



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Yrityksen ja asiakkaan väliset digitaaliset kohtaamiset vuonna 2025

Hirsso, Jenni

2018 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu
Tikkurila

Yrityksen ja asiakkaan väliset digitaaliset kohtaamiset vuonna 2025

Hirsso Jenni
Tulevaisuuden johtaminen ja
asiakslähtöinen palveluliiketoimita
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2018

Jenni Hirssö

Yrityksen ja asiakkaan väliset digitaaliset kohtaamiset vuonna 2025

Vuosi 2018 Sivumäärä 98

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa ennakoitietoa yrityksen ja asiakkaan välisiin digitaalisiin kohtaamisiin liittyen. Opinnäytetyön taustalla on kohdeyrityksen kasvun ja kansainvälistymisen strategia. Työssä kartoitetaan megatrendejä, trendejä ja heikkoja signaaleja sekä kuluttajien tarpeita liittyen tulevaisuuden digitaalisiin kohtaamisiin.

Tietoperustassa tarkasteltiin digitalisaatiota ja sen vaikutusta yritysten toimintatapoihin, toimialoihin ja liiketoimintamalleihin. Digitalisaatio on vaikuttanut yrityksen ja asiakkaan kohtaamisiin fyysisten kohtaamisten vähentyessä ja digitaalisten kohtaamisien lisääntyessä. Asiakaskokemuksella on yhä suurempi merkitys ostopäätöstä tehtäessä. Palvelut ovat monikanavaistuneet ja asiakaskokemukseen tulee kiinnittää huomiota kaikissa kanavissa. Tietoperustassa tarkastellaan myös tulevaisuuden tutkimusta ja ennakoinnin merkitystä liiketoiminnan kannalta.

Kysymyksessä on ennakoititutkimus. Tutkimus- ja kehittämisosassa kerättiin havaintoja megatrendeistä, trendeistä ja heikoista signaaleista toimintaympäristön monitoroinnin avulla. Monitorointidata klusteroitiin ja luokiteltiin digitaalisten palveluiden trendeihin sekä kuluttajatrendeihin. Toimintaympäristön monitoroinnin pohjalta tuotettiin viisi tulevaisuusvisiota vuodelle 2025, joiden todennäköisyyttä ja toivottavuutta arvioitiin Delfoi-menetelmän avulla. Edellisten lisäksi opinnäytetyössä käytettiin myös benchmarkingia, jonka tavoitteena oli tunnistaa mielenkiintoisia potentiaalisia edelläkävijäesimerkkejä. Tietoperustan ja tutkimusosan avulla tuotetut kehitysehdotukset esiteltiin kohdeyritykselle. Kehitysehdotusten arvioinnissa hyödynnettiin muun muassa arvo-panos viitekehystä.

Tutkimustuloksien keskeisiä havaintoja ovat muun muassa helppouden tärkeys digitaalisissa kohtaamisissa sekä ekologisuuden ja vastuullisuuden lisääntynyt merkitys liiketoiminnassa. Asiakaspalvelun automatisoituminen ja robotisoituminen ei ollut toivottu tulevaisuuden suuntaus. Kuluttajat haluavat nopeiden digitaalisten palveluiden rinnalle myös fyysisiä kohtaamisia, mikä puhuu monikanavaisuuden puolesta. Opinnäytetyö työn tuloksia voivat hyödyntää yritykset, jotka haluavat tarkastella tulevaisuuden digitaalisia kohtaamisia yli toimialarajojen.

Avainsanat: digitalisaatio, asiakaskokemus, trendit, ennakointi, delfoi-menetelmä

Jenni Hirsso

The Digital Encounters between the company and its Customer in 2025

Year	2018	Pages	98
------	------	-------	----

The purpose of this thesis is to produce forecasting information regarding the digital encounters between a company and its customers. The background of this thesis is the growth and internationalisation strategy of the subscriber company. Megatrends, trends and weak signals of digital encounters of the future are surveyed in this thesis.

In the theory section, digitalisation and its effect to the companies' mode of operation, industries and business models are examined. Digitalisation has impacted the encounters between companies and customers; physical meetings have decreased and digital encounters has increased. The customer experience has an increasing significance when a purchase decision is made. The services have become more multichannel and focus must be paid to the customer experience in every channel. The theory sections also examines futures studies and the importance of foresight in business.

This thesis is a foresight study. In the research section observations of megatrends, trends and weak signals using environmental monitoring method were collected. The data gathered by monitoring the operational environment were clustered and classified as the trends of digital services and as consumer trends. Based on environmental monitoring, five visions of the future for the year 2025 were produced. The probability and the desirability of the visions were valued using the Delphi method. In addition to the environmental monitoring and Delphi method, the benchmarking method was used in order recognize interesting and potential forerunner examples. Based on the theory and research sections, development proposals were presented. The Value - effort context was used by valuing the development proposals.

The results of the study showed that consumers value the easiness in the digital encounters, the value of ecologicality and meaningful business has been increasing. Robotization and the automation in the customer service was not desirable futures trend. Alongside quick digital services, customers want physical services as well. The results of this thesis can be utilized by companies, who are interested in the digital encounters of the future.

Keywords: digitalisation, customer experience, trends, foresight, Delphi method

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Tarkoitus ja tavoite.....	7
1.2	Tutkimusongelma ja kehittämistehtävä.....	8
1.3	Opinnäytetyön rakenne	8
2	Tietoperusta	9
2.1	Digitalisaatio	10
2.1.1	Digitalisaatio toimialoittain	13
2.1.2	Digitalisaatio ja palvelun saavutettavuus.....	16
2.2	Palvelut	17
2.2.1	Digitaaliset palvelut	19
2.2.2	Itsepalvelu.....	20
2.2.3	Monikanavaisuus.....	22
2.3	Asiakaskokemus.....	23
2.3.1	Digitaalinen asiakaskokemus	24
2.3.2	Asiakaskokemuksen merkitys.....	25
2.3.3	Asiakaskokemuksen johtaminen ja tulevaisuus	27
2.4	Tulevaisuudentutkimus.....	29
2.4.1	Trendit	31
2.4.2	Heikot signaalit	34
3	Kohdeorganisaatio	35
3.1	Liiketoimintaratkaisut.....	35
3.2	Asiakaskokemus.....	36
3.3	Digitaalinen markkinointi	36
4	Tutkimus- ja kehittämishankkeen toteutus	36
4.1	Menetelmävalinnat.....	38
4.1.1	Toimintaympäristön monitorointi	39
4.1.2	Delfoi-menetelmä.....	40
4.1.3	Benchmarking.....	41
4.2	Tulosten tarkastelu	42
4.2.1	Toimintaympäristön monitorointi	42
4.2.2	Delfoi-menetelmä.....	56
4.2.3	Delfoi-menetelmän yhteenveto ja analyysi.....	65
4.2.4	Benchmarking.....	67
5	Johtopäätökset	72
5.1	Kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset.....	73
5.2	Kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksien arviointi.....	76
5.2.1	Kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksien arvo suhteessa panokseen	76

5.2.2 Tulevaisuuden visioiden arviointi.....	78
5.3 Luotettavuuden arviointi	79
5.4 Yleistettävyyden ja siirrettävyyden tarkastelu	81
Lähteet	82
Kuvat	93
Kuviot	94
Taulukot	95
Liitteet.....	96

1 Johdanto

Digitalisaatiosta käsitteenä on puhuttu jo pidemmän aikaa ja se on ehtinyt vaikuttamaan lukuisiin liiketoimintoihin sekä jokapäiväiseen arkeemme. Opinnäytetyön teon aikana loppuvuodesta 2017 sekä alkuvuodesta 2018 digitalisaatio herättää myös vielä edelleen epäuskoa ja ristiriitaisia ajatuksia sekä yrityksiä että kuluttajien keskuudessa. Tämän hetken tulevaisuudenkuva näyttää siltä, että muutoksen vauhti ei ole koskaan ollut näin nopeaa ja elämme muutoksen reunalla, ennen lopullista läpimurtoa tulevina vuosina. Päivittäin saamme lukea uusista asioista, joita erilaiset teknologiat tulevat muuttamaan. Digitalisaatio tulee vaikuttamaan kaikkeen; toimintatapoihin, toimialoihin ja liiketoimintamalleihin.

Digitalisaatio on muuttanut myös yrityksen ja asiakkaan tapoja olla yhteydessä. Yrityksen ja asiakkaan väliset fyysiset kohtaamiset vähenevät ja digitaaliset kohtaamiset puolestaan lisääntyvät. Digitalisaation myötä tiedonhaku sekä asiakkaiden kokemusten jakaminen tuotteista, palveluista ja yrityksistä on lisääntynyt. Koska tarjoama on yhä laajempaa, myös asiakkaiden vaatimustaso kasvaa, palveluiden tai ostopaikan vaihtaminen on yhä vaivattomampaa. Elämme tällä hetkellä asiakkaan aikakautta, jossa asiakaskokemus on merkittävässä asemassa ja se nähdään yhtenä tärkeimpänä yritysten kehityskohteena. Asiakasta tuleekin osata palvella oikealla tavalla, silloin ja siellä, missä asiakas haluaa.

Tulevaisuutta ei voi täysin ennustaa, mutta tutkimalla toimintaympäristöämme voimme tunnistaa mikä on tulevaisuudessa mahdollista, toivottavaa ja todennäköistä. Tunnistamalla heikkoja signaaleja, trendejä ja megatrendejä voimme visioida erilaisia tulevaisuuspolkuja. Tulevaisuuden ennakointi on yrityksille kriittistä innovointiin, pitkän tähtäimen vision luomiseen sekä strategiaan päätöksiin valmistautumista.

Seuraamalla toimintaympäristöämme, ennakoimalla mahdollisia tulevaisuuskuvia, digitalisaatiota hyödyntäen ja asiakaskokemusta parantaen, voidaan tehostaa palveluita, liiketoimintaa sekä löytää vielä aivan uudenlaisia liiketoimintamalleja. Opinnäytetyössä tarkastelemme toimintaympäristöä ja pyrimme tunnistamaan toimintaympäristöstämme erilaisia megatrendejä, trendejä ja heikkoja signaaleja liittyen digitaalisiin kohtaamisiin.

1.1 Tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa tulevaisuuden trendejä digitaalisista kohtaamisista. Tämä opinnäytetyö tehdään ohjelmistopalveluja tuottavalle yritykselle ja työn tarkoituksena on tuottaa trendejä, ajatuksia ja ideoita siitä millaisia digitaalisia kohtaamisia ja palveluita tulevaisuudessa voisi olla sekä minne uusille alueille, joissa on digitaalisia kohtaamisia,

kohdeyritys voisi mahdollisesti laajentaa palvelutarjoamaansa. Työn taustalla on kohdeorganisaation kasvun ja kansainvälistymisen strategia.

1.2 Tutkimusongelma ja kehittämistehtävä

Tutkimusongelmana on selvittää mitkä ovat tulevaisuuden digitaalisten kohtaamisten trendit. Tutkimuskysymyksiä ovat:

- 1) Mitkä ovat digitaalisten kohtaamisten merkittävimmät tulevaisuuden trendit?
- 2) Mitä heikkoja signaaleja?
- 3) Millaisia ovat kuluttajatarpeet tulevaisuudessa?

Tutkimuskysymyksiä avulla kartoitetaan tulevaisuuden digitaalisten kohtaamisten trendejä, mitä tarpeita kuluttajien osalta nousee esille ja mitä trendejä maailmalla on tällä hetkellä sekä mitä heikkoja signaaleja on havaittavissa. Lisäksi tietoperustan aineistosta pyritään saamaan teemoja, tukea ja vahvistusta esiin nouseville trendeille sekä ymmärtää keskeisiä ilmiöitä taustalla.

Opinnäytetyö rajattiin niin, että vähittäiskaupan tulevaisuuden näkymät jätetään pääosin työn ulkopuolelle, sillä se on kohdeorganisaation ydinliiketoimintaa ja sitä he ovat jo omalta osaltaan tutkineet. Kotimaisuus on tärkeä kriteeri tutkimuksessa, sillä kohdeorganisaatio on kotimainen toimija, jonka pääpaino palveluissa on tällä hetkellä Suomessa.

Ennakointiprosessissa kartoitetaan megatrendejä, trendejä ja heikkoja signaaleja sekä kuluttajien tarpeita. Kehittämistehtävän taustalla on vallitseva trendi asiakkaan ja yrityksen välisen fyysisten kohtaamisten vähenemisestä ja digitaalisten kohtaamisten kasvamisesta. Kehittämistehtävän tavoitteena on tuottaa kohdeorganisaatiolle tietoperustan ja tutkimuksen pohjalta tietoa, millaisia ovat tulevaisuuden digitaaliset kohtaamiset sekä tuottaa ideoita ja ehdotuksia liittyen digitaalisiin kohtaamisiin, joita yritys voisi hyödyntää omassa kasvun ja kansainvälistymisen strategiassa. Yrityksen tavoitteena on laajentaa palvelutarjoamaansa laajemmin alueille, joissa on digitaalisia kohtaamisia. Kehittämistehtävänä tuotettavat kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset esitetään kohdeyritykselle sekä tarjotaan kohdeyritykselle menetelmä, jonka avulla arvioida työssä esitettyjen ehdotuksien hyödynnettävyyttä.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Tässä luvussa esitellään miten työ etenee. Opinnäytetyön rakenne muodostuu kuviossa 1 esitetyistä vaiheista, jotka ovat työn tarkoitus ja tavoite, tietoperusta, kohdeyrityksen esittely, tutkimus ja johtopäätökset.

Tavoite	Tietoperusta	Kohdeyritys	Tutkimus	Johtopäätökset
<ul style="list-style-type: none"> • tutkimus-ongelma • kehittämistehtävän tavoite 	<ul style="list-style-type: none"> • digitalisaatio • palvelut • asiakaskokemus • tulevaisuudentutkimus 	<ul style="list-style-type: none"> • kohdeyrityksen esittely 	<ul style="list-style-type: none"> • toimintaympäristön monitorointi • delfoimenetelmä • benchmarking 	<ul style="list-style-type: none"> • kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset tietoperustaan ja tutkimustuloksiin pohjautuen, ehdotuksien arviointi

Kuvio 1: Opinnäytetyön rakenne.

Opinnäytetyö alkaa johdannolla, jossa esitellään tutkimuksen tarkoitus ja tavoite. Toisessa luvussa käydään läpi tietoperustaa, jonka tarkoituksena on avata keskeisiä käsitteitä sekä tuoda syvällisempää ymmärrystä käsiteltävästä aiheesta. Tietoperusta koostuu neljästä isommasta kokonaisuudesta, jotka ovat: digitalisaatio, palvelut, asiakaskokemus ja tulevaisuudentutkimus. Kolmannessa luvussa esitellään kohdeyritys.

Neljännessä luvussa keskitytään tutkimus- ja kehittämishankkeen toteutukseen. Luvussa esitellään menetelmävalinnat, tutkimuksen toteutus sekä tulosten tarkastelu. Tutkimus koostuu kolmesta osa-alueesta, jotka ovat: toimintaympäristön monitorointi, delfoimenetelmä sekä benchmarking.

Viidennessä luvussa esitellään johtopäätökset, yhteenveto sekä kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset kohdeyritykselle, jotka perustuvat tietoperustaan sekä tutkimuksen tuloksiin. Opinnäytetyön tuloksena syntyneitä kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksia arvioidaan kohdeyrityksen näkökulmasta. Viidennen luvun lopussa esitellään myös työn luotettavuuden arviointi sekä yleistettävyyden ja siirrettävyyden tarkastelu.

2 Tietoperusta

Tietoperustassa käydään läpi opinnäytetyön aiheen kannalta tärkeää teoriaa ja käsitteistöä. Tarkoituksena on tuottaa tietoperusta, joka tukee ja taustoittaa opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämishanketta. Tietoperustan tavoitteena on luoda kehys tutkimukselle sekä saada muodostettua syvempi ymmärrys tarkasteltavasta aiheesta.

Tietoperusta rakentuu digitalisaatiosta, palveluista, asiakaskokemuksesta ja tulevaisuudentutkimuksesta. Aihealueita on pyritty tarkastelemaan työn kannalta oleellisista näkökulmista.

2.1 Digitalisaatio

Digitalisaatio on tällä hetkellä yksi vaikuttavista megatrendeistä. Digitalisaatiolla tarkoitetaan digitaalitekniikan integroimista osaksi ihmisten jokapäiväistä elämää digitalisoimalla kaikkea mitä on mahdollista digitalisoida (Business Dictionary 2017). Digitalisaatio on vanhojen asioiden tekemistä uudella tavalla teknologian avulla sekä aivan uusien asioiden ja tapojen kehittymistä ja tekemistä. Digitalisaatio luo uusia liiketoimintamalleja, tuotteita ja palveluita. Digitalisaation avulla luotuja ratkaisuja hyödynnetään yksilön, yrityksen ja koko yhteiskunnan toiminnassa. Parviainen, Federley, Grenman & Seisto (2017, 6) määrittelevät, että digitalisaatio on ilmiö, joka automatisoi työtä, palveluita ja tuotantoa. Hämäläisen, Maulan & Suomisen (2016, 21) mukaan digitalisaatiossa on kysymys innovaatiosta, asiakaslähtöisyydestä ja digitaalitekniikan uudenlaisesta käytöstä. Digitalisaatio on murros, joka vaikuttaa koko toimintaympäristöön.

Digitalisaatio linkittyy myös muihin vallalla oleviin megatrendeihin, kuten: ilmastonmuutokseen, globalisaatioon, kaupungistumiseen, väestönmuutokseen sekä hyvinvointiin, ihmisten toimeentuloon ja työn muutokseen (Mattila 2017, 756).

Ilmarisen & Koskelan (2015, 15) mukaan digitalisaatio näyttäytyy ihmisille usein verkkosivustoina ja -kauppoina, erilaisina asiointipalveluina ja mobiilisovelluksina, mutta digitalisaatio on paljon laajempi murros. Digitalisaatio on tuonut ja tuo yhä edelleen palvelusektorille mahdollisuudet luoda uusia liiketoimintatapoja sekä parantaa tuottavuutta. Digitalisaatio myös murtaa perinteisiä toimialoja sekä se sekoittaa yritysten kilpailuympäristöä. Ilmarisen & Koskelan (2015, 23) mukaan digitalisoituminen tapahtuu, kun asioita, esineitä tai prosesseja digitalisoidaan kokonaan tai osittain. Digitalisaatiosta puhutaan, kun se muuttaa ihmisten käyttäytymistä, markkinoiden dynamiikkaa ja yritysten ydintoimintaa.

Digitalisaatio tuo yrityksille mahdollisuuksia sisäiseen tehokkuuteen, uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin sekä kokonaan uusien toimialojen syntymiseen (Parviainen ym. 2017, 6). Digitalisaatio hyödyntää yrityksiä myymään enemmän, palvelemaan paremmin, tavoittamaan uusia asiakkaita sekä toimimaan nopeammin, tehokkaammin ja laadukkaammin. Parhaimmillaan digitalisaation avulla voidaan tuottaa parempaa asiakaspalvelua alhaisemmilla kuluilla. (Ilmarinen & Koskela 2015, 32-33.) Digitaalisuuden myötä liiketoiminnan paikka- ja aikasidonnaisuus vähenee. Myös kilpailu kiristyy, sillä markkinat ja toimintaympäristö kansainvälistyvät. (Digitalisaatio palvelualoilla 2016, 14.) Hämäläisen ym. (2016, 15-16) mukaan onnistuminen edellyttää yrityksiltä myös uudenlaista ajattelua, joka ei synny välttämättä vain nykyisen liiketoiminnan keskiössä vaan esimerkiksi liiketoiminnan reunamilta, uusien kokeilujen myötä. Digitaalisuus on yrityksille mahdollisuus, mutta nykyään myös välttämättömyys hengissä pysymiseen.

Digitalisaation yhteydessä puhutaan myös disruptiosta eli suomennettuna murtamisesta, sillä tarkoitetaan sitä, että markkinoille tulee toimija, joka murtaa perinteistä ansainta- ja toimintamallia. Disruptiivisella teknologialla tai innovaatiolla tarkoitetaan jotain uutta, joka tekee vanhan tarpeettomaksi. Disruptiiviset tuotteet tai innovaatiot ovat yksinkertaisempia, luotettavampia ja halvempia sekä niiden käytettävyys on parempi kuin alalla jo olevien. (Chirstensen 1997, 172-174.) Tällaisia yrityksiä ovat olleet muun muassa Airbnb, Netflix ja Apple. Koska toimialarajat hämärtyvät ja kilpailu muuttuu yhä enemmän kansainväliseksi, yritysten on keksittävä uusia innovatiivisia kasvupolkuja ja liiketoimintamalleja (Digitalisaatio palvelualoilla 2016, 19).

Digitaalisen liiketoiminnan hyötynä on myös se, että se usein perustuu skaalattavuuteen, monistettavuuteen ja suuriin käyttäjämääriin, tällöin myös pienellä katteella voidaan tehdä kannattavaa liiketoimintaa. Onnistunutta konseptia voidaan monistaa, mikä tuottaa parhaassa tapauksessa myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Digitaalisuus mahdollistaa useissa tapauksissa tuotteen tekemisen vain kerran, jonka jälkeen sitä voidaan myydä asiakkaille ilman ylimääräisiä tuotantokustannuksia. (Hämäläinen ym. 2016, 31-32.)

Digitalisaatio on vaikuttanut siihen, että kuluttajien valta on kasvanut suhteessa yrityksiin, ja digitalisaatio onkin kääntänyt yritysten ja kuluttajien voimasuhteet pääläelleen. Digitalisaatio on muuttanut kuluttajien tapaa hankkia tietoa, ostaa tuotteita ja palveluita, jakaa omia kokemuksiaan ja olla vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Asiakkaiden ostokäyttäytymisen muutos on yllättänyt yrityksiä. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 47-49; Ilmarinen & Koskela 2015, 13.) Digibarometri toteaa, että kuluttajien odotukset monikanavaisuudesta, verkon helppoudesta ja palvelutasosta kasvavat koko ajan (Digibarometri 2016, 32).

Digitalisaation myötä liiketoiminta muuttuu reaaliaikaisemmaksi ja läpinäkyvämmäksi, sillä tiedon määrä lisääntyy. Yritykset pystyvät keräämään, analysoimaan ja jalostamaan tietoa yhä enemmän, jonka avulla liiketoiminnan johtaminen ja kehittäminen voi perustua kerättyyn reaaliaikaiseen tietoon. Datan digitalisoituminen on myös mahdollistanut valtavien datamäärien analysoinnin, joka ei aiemmin ole ollut mahdollista tässä mittakaavassa (Kataja 2016). Yrityksien keräämä tieto liittyy yleensä muun muassa asiakasprofiileihin, asiakkaiden tarpeen arvioimiseen, asiakaskysyntään sekä palvelun tai tuotteen tuotantoon (Digitalisaatio palvelualoilla 2016, 12). Tiedon määrän lisääntyminen johtaa toisaalta myös siihen ongelmaan, mikä on hyödyllistä ja oikeassa muodossa olevaa tietoa. Paltan raportin Digitalisaatio palvelualoilla (2016, 13, 40) mukaan tiedosta on tullut arvokasta omaisuutta ja yrityksillä olisi nyt mahdollisuus kehittää uusia tietoon perustuvia lisäarvopalveluita, sillä yritykset usein omistavat ja hallinnoivat asiakkaiden puolesta hyödyllistä tietoa. Asiakas voidaan nostaa aidosti kehityksen keskiöön tarjoamalla enemmän arvoa räätälöimällä palveluita esimerkiksi asiakaskohtaisen

sisällön ja ajoituksen avulla. Myös Saarijärvi, Grönroos & Kuusela (2014, 529) kirjoittavat, että uusia innovatiivisia palvelupohjaisia liiketoimintamalleja syntyy, kun siirretään huomio pois pelkästään tuotteiden myynnistä. Asiakastietoja hyödyntämällä pystytään luomaan erilaisia asiakasarvoa tuottavia palveluita asiakkaille, joiden avulla saadaan lisättyä asiakasuskollisuutta, myyntiä ja ymmärtämään paremmin asiakkaiden tarpeita sekä luotua kilpailuetua. Saarijärven ym. (2014, 529, 534) mukaan tästä huolimatta yrityksissä asiakastiedon käyttö palvelupohjaisen liiketoiminnan kehittämiseen on jätetty vielä toistaiseksi vähälle huomiolle.

Suomessa olisi erinomaiset mahdollisuudet menestyä digitalisaation avulla sekä käyttöpotentiaalia digitaalisille palveluille, sillä tietoliikenneyhteydet ovat erinomaiset ja laajakaistaliittymien määrä on maailman kärkeä. Kuluttajat ovat tottuneita digikanavien käyttäjiä ja verkko-ostajia. (Digitaalisuus palvelualoilla 2016, 29.)

El Darwiche, Friedrich, Kosket & Singh (2013) kirjoittavat, että digitalisaation vaikutukset yksittäisen yrityksen näkökulmasta voidaan jakaa seuraavasti: yrityksen liiketoiminta, yrityksen markkinoille tulo, yrityksen tuotanto ja yrityksen operaatiot. Digitalisaatio muokkaa ja synnyttää uusia liiketoimintamalleja. Digitalisaation myötä uusien yritysten on yhä helpompi päästä käsiksi markkinoille ja saavuttaa laajaa markkina-aluetta. Digitalisaatio on muuttanut sitä, kuinka yritykset luovat brändiään ja ovat yhteydessä asiakkaisiin, sillä yhä useammat yritykset luottavat sosiaalisten medioiden voimaan. Digitalisaatio myös muuttaa yritysten tuotanto-ominaisuuksia, kuten esimerkiksi yritys voi toimia alihankkijana kilpailevalle yritykselle samalla, kun he kuitenkin kilpailevat samasta markkinasta. Tulevaisuudessa myös 3D-tulostimet tulevat muuttamaan yritysten toimintaa ja tuotantoa. Digitalisaatio on myös muokannut yritysten tapaa tuottaa kilpailuetua. Operaatioiden tulee toimia organisaatiossa saumattomasti yli rajojen. Digitalisaatio on myös mahdollistanut sen, että useita toimintoja pystytään automatisoimaan. (El Darwiche ym. 2013, 10-11.)

Digitalisaatio voidaan nähdä yrityksen näkökulmasta passiivisena tai aktiivisena. Passiivisessa digitalisaatiossa yritys sopeutuu muuttuneeseen toimintaympäristöön, kun taas aktiivisessa digitalisaatiossa yritys tietoisesti pyrkii löytämään uusia toiminta- ja ansaintamalleja digitalisaatiota hyödyntämällä. (Ilmarinen & Koskela 2015, 25.) Accenturen mukaan (Kaikki liiketoiminta on digitaalista 2014, 18) yrityksillä on kolme vaihtoehtoa digitaalisessa toimialamurroksessa: 1) toimia edelläkävijänä ja ajaa muutosta 2) mukautua muutokseen nopeana seuraajana 3) jäädä seuraamaan muutosta. Yritysten tulisi miettiä digitalisaation vaikutuksia seuraavista näkökulmista: miten digitalisaatio vaikuttaa liiketoimintamalliin? Miten digitalisaatio vaikuttaa tarjoamaan? Ja miten digitalisaatio vaikuttaa asiakastarpeisiin ja asiakaskokemuksen syntyyn? (Digitalisaatio palvelualoilla 2016, 10; Keeley, Pikkil, Quinn & Walters 2013, 134-135).

Hämäläisen ym. (2016, 35) mukaan digitalisaatiota hyödyntäneiden yritysten menestysresepti on ollut seuraavanlainen: hyvä oivallus, strategia ja desing. On ymmärretty asiakkaan keskeinen ongelma ja tarve, joka on pystytty ratkaisemaan poikkeavalla tavalla asiakaskokemus huomioiden.

2.1.1 Digitalisaatio toimialoittain

Vuoden 2016 Digibarometrin mukaan tavaroiden ja palveluiden verkkokaupan kasvu on yksi esimerkki digitaalisesta murroksesta. Suomessa jopa 79 prosenttia on tehnyt verkko-ostoksia vuoden 2016 aikana (PostNord/TNS, 2016) ja arviot vähittäiskaupan verkko-ostosten kokonaisarvosta vaihtelevat 2,6 miljardista eurosta (PostNord/ TNS, 2016) 3,6 miljardiin euroon (Kaupan liitto/TNS, 2015). Digibarometrin mukaan muodissa neljä viidestä suomalaisesta päätyy ulkomaiseen verkkokauppaan. Kaupan liitto (2015) on arvioinut, että ulkomaisiin verkkokaupoihin virtaa 1,2-1,6 miljardia euroa eli jopa 44 prosenttia kaikista vähittäiskaupan verkko-ostoksista. (Digibarometri 2016, 26-28.)

Digibarometrin mukaan Suomessa digitaalisin toimiala on kuluttajamarkkinoille suuntautunut kauppa. Kaupan alan yritykset ovat pääsääntöisesti kuluttajaliiketoimintaa, jonka vuoksi yritykset ovat panostaneet erityisesti digitaaliseen asiakaskokemukseen, markkinointiin ja sosiaaliseen mediaan. Kaupan alan yrityksillä on huomattavasti muita toimialoja useammin verkkokauppa, sekä useilla verkkokaupoilla on nykyään myös reaaliaikaisen keskustelun mahdollistava chat-palvelu. Digibarometrin mukaan kaupan alan yritykset ovat myös muita aktiivisempia hyödyntämään internetissä tapahtuvaa kohdennettua mainontaa. (Digibarometri 2016, 34-36.)

Alla olevassa kuviossa 2 on esitelty suomalaisten yritysten digitaalinen kyvykkyys toimialoittain. Kuvion mittarina on käytetty useista eri muuttujista johdettua indeksilukua, jossa korkeimman pisteluvun kerännyt yritys saa 100 ja huonoimman 0. Kuvioon on kerätty toimialakeskiarvot. Laskelman on toteuttanut Vainu.io Software Oy vuoden 2016 Digibarometriin. Vertailun häntäpäässä olevilla toimialoilla, kuten rakentamisella, logistiikalla sekä mineraali- ja metalliteollisuudella, olisi mahdollisuudet erottautua digitaalisen osaamisen avulla. Digibarometri toteaa, että lähes kaikilla yrityksillä tie nopeaan kasvuun ja markkinoilla menestymiseen on digitalisaation mahdollisuuksien hyödyntäminen. (Digibarometri 2016, 35-36, 38.)



Kuvio 2: Suomalaisten yritysten digitaalinen kyvykkyys toimialoittain (mukailtu Digibarometri 2016, 35.)

Accenturen tutkimuksen (Kaikki liiketoiminta on digitaalista 2014, 4, 10) mukaan erityisesti kuluttajayrityksissä digitalisaatio on jo muuttanut heidän tuote- ja palveluvalikoimaan. Tutkimuksen mukaan myös digitaalisuuden nopeus ja vaikuttavuus on sitä vahvempi mitä lähempänä yrityksen toimiala on kuluttajaa. Samaa toteaa myös Gerdt & Korhikoski (2016, 50), että digitalisaatio on sitä nopeampaa mitä lähempänä loppukuluttajaa yritys on.

Ruokonen (2016) uskoo, että erityisesti terveydenhuollossa, opetuksessa, pankki- ja rahoitus-alalla, logistiikassa sekä tuotannossa tullaan näkemään lähitulevaisuudessa uusien digitaalisten innovaatioiden saapuminen sekä kilpailun lisääntyminen. Myöskin Parviainen ym. (2017, 13) puolestaan toteavat, että vähemmän teknologiakeskeisten alojen keskuudessa, kuten terveydenhuolto, hallinto sekä henkilökohtaiset palvelut, on vielä epäselvää, miten digitalisaatio tulee näihin aloihin vaikuttamaan tulevaisuudessa. Parviainen ym. (2017, 23-27) näkevät, että erityisesti teollisuuden ja liikenteen aloilla tullaan näkemään digitaalinen murros.

Digitalisaatio palvelualoilla (2016) raportin mukaan nopeasti muuttuvia palvelualoja ovat tai tulevat olemaan informaatio- ja viestintäpalvelut, televiestintäala, hallinto- ja tukipalvelualat, yritys- ja asiantuntijapalvelualat, viihde- ja virkistysalat. Informaatio- ja viestintäpalvelut sekä media- ja televiestintäpalvelut elävät jo uudessa toimintaympäristössä, jossa digitalisaatio ja sen tuomat muutokset ovat arkipäivää, kuten esimerkiksi laitteiden ja jakeluka-

navien määrien kasvu ja uudenlainen sisällöntuotanto jakelukanaville. Televiestintä alan toimintaympäristön muutos, jossa reaaliaikaiset viestintäpalvelut on tuotu käyttäjille, kuten muun muassa Whatsapp ja Skype sekä kiristynyt hintakilpailu, luovat haasteita alalle. Sähköinen tiedonhallinta, robotiikka, data-analytiikka ja tekoäly puolestaan mahdollistavat toiminnan tehostamisen ja automatisoinnin. Hallinto- ja tukipalvelualoilla, kuten myös yritys- ja asiantuntijapalvelualoilla uskotaan, että sähköisellä tiedonhallinnalla, robotiikalla ja tekoäyllä pystytään tehostamaan eri palveluita ja automatisoimaan toimintoja, esimerkiksi työnvälityksen asiakaspalvelussa tai siivousrobotit tulevaisuudessa. Viihde- ja virkistysalalla nähdään puolestaan samoja piirteitä kuin media-alalla, liiketoiminta- ja ansaintamallit muuttuvat fyysisten tuotteiden vähitellen poistuttua, mutta uskotaan, että asiakkaat haluavat edelleenkin hakeutua fyysisesti paikanpäälle liikunta- ja kulttuuritapahtumiin. (Digitalisaatio palvelualoilla 2016, 25-27.)

Saman raportin mukaan puolestaan hitaasti muuttuvia palvelualoja ovat huolto- ja kunnossapito sekä logistiikka-ala. Raportin mukaan huolto- ja kunnossapito vaati edelleen osittaista läsnäoloa sekä palvelut ovat heikompia standardisoida. Raportissa uskotaan kuitenkin, että digitalisaatio tulee vaikuttamaan muun muassa molempien alojen palvelutuotannon reaaliaikaiseen optimointiin ja johtamiseen sekä työnohjauksen tehostamiseen mobiiliteknologian avulla. Tavaralogistiikassa puolestaan kuluttajan ja verkkokauppaliiketoiminnan kasvanut pakettilogistiikka hakee vielä rooliaan, kumppaneiden ja verkostomaisen toimintatapojen yleistyminen luo tarvetta luotettavalle sähköiselle tiedonkululle ja tilaus- ja toimintajärjestelmien väliselle integraatiolle. (Digitalisaatio palvelualoilla 2016, 27-28.)

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisun Palvelutalouden murros ja digitalisaatio -julkaisun (2015) mukaan palvelualojen näkökulmasta digitalisaatio voidaan jakaa viiteen eri murrokseen:

1. Koko prosessi digitalisoituu: Prosessit muuttuvat koko ajan yhä enemmän automatisoiduiksi.
2. Monikanavainen ja digitaalinen kuluttajakokemus: Kuluttajat siirtyvät osittain tai kokonaan digitaalisiin kanaviin.
3. Digitaalinen tuotekehitys: Erilaiset etäpalvelut tehostavat toimintaa, palvelujen ja tuotteiden personointi, sekä kuluttajien osallistuminen prosesseihin lisääntyy.
4. Big dataan perustuvat liiketoimintaa koskevat päätökset: Päätökset voidaan tehdä reaaliaikaiseen ja parempaan tietoon perustuen.
5. Kilpailun kiristyminen: Aloille tulee uusia tulokkaita, kilpailukenttä on globaali sekä kuluttajien hintatietoisuus ja hintojen hyvä vertailtavuus kiristävät kilpailua. (Palvelutalouden murros ja digitalisaatio 2015, 59-60.)

Hämäläinen ym. (2016) kirjoittavat, että vielä kesällä 2016 tutkimusyhtiö Gartnerin julkaiseman tutkimuksen mukaan 51 prosenttia suomalaisista yrityspäätäjistä näki, että digitalisaation vaikutus yrityksen liiketoimintaan on olematon tai vähäinen. Hämäläinen ym. jatkavat, että digitaalisen murroksen laajuutta ei vielä ymmärretä riittävästi Suomessa eikä sitä osata hyödyntää tarpeeksi. Digitalisaation hyödyt nähdään usein liian kapea-alaisina, kuten pelkistään kulujen alentamisena. (Hämäläinen ym. 2016, 23.)

2.1.2 Digitalisaatio ja palvelun saavutettavuus

Erilaisten teknologioiden ja globalisaation kehitys ovat vaikuttaneet siihen, että ihmisten, yritysten ja paikkojen suhteet ovat monimutkaisempia kuin aiemmin. Fyysisen tilan lisäksi on olemassa virtuaalinen tila, joka on sosiaalisten vuorovaikutuksien ja digitaalisen viestinnän tuottama tilan ulottuvuus (Kivelä 2017). Battyn & Millerin (2000) mukaan fyysisen ja virtuaalisen tilan yhdistelmää kutsutaan hybriditilaksi. Fyysinen ja virtuaalinen kohtaavat ja linkittyvät yhdeksi, hybriditilaksi. Nykyään virtuaalista ja fyysistä tilaa ei tule tarkastella enää toisistaan riippumatta. Virtuaalinen pääsy ja läsnäolo täydentävät fyysisen pääsyn ja läsnäolon, ja jopa pystyvät korvaamaan sen kokonaan. Tiedon luominen ja tiedon jakaminen ei rajoitu fyysiseen läheisyyteen. Castells (2000) on muotoillut nämä myös niin sanotuiksi virtauksien tiloiksi.

Liiketoiminnassa tilat sekä fyysiset että virtuaaliset, mahdollistavat sen, että voidaan toteuttaa ja saavuttaa erilaisia tavoitteita, kun niitä tunnustetaan ja hyödynnetään toiminnassa. Tunnistaminen edellyttää tarvetta ja motivaatiota. Nämä erilaiset tarjoamat luovat kontaktipisteitä, joissa palvelut tapahtuvat. Palvelun tarjoaja ja asiakas kohtaavat kontaktipisteissä. Asiakas- ja palvelupolku (customer journey) voidaan kuvata näiden kontaktipisteiden avulla, jotka auttavat luomaan asiakasprofiilia ja yksilöllistä palvelua. (Kivelä 2017.) Soudagar, Iyer & Hildebrand (2012,77) kirjoittavat, että luomalla asiakas- ja palvelupolkuja pystytään myös helpommin identifioimaan ne kohdat palvelusta, joissa löytyy kuiluja ja puutteita. Asiakas- ja palvelupolkuja luomalla organisaatio näkee tapahtumat siitä näkökulmasta, kuinka asiakas ne kokee.

Sellainen tuote tai palvelu, jossa palvelupitoisuus on korkea, hyvä saavutettavuus korostuu keskeisenä tekijänä. Hyvä palvelun saavutettavuus on sitä, että palvelua on saatavilla silloin kuin asiakas sitä tarvitsee. Karkeasti saavutettavuudella tarkoitetaan sitä, miten tarjolla olevia palveluita kuluttaja pääsee käyttämään. Koska kuluttajia on erilaisia, palveluiden saavutettavuus voidaan myös kokea eri tavoin. Palvelun saavutettavuuteen liittyy myös muita tekijöitä, kuten kulttuurisia tekijöitä, esimerkiksi kieli, jota asiakas ymmärtää. (Rehunen ym. 2012, 13; Kohijoki 2013,13.) Palvelun saavutettavuuden tarkastelussa on erilaisia tasoja. Fyysisen saavutettavuuden lisäksi voidaan tarkastella myös kognitiivisia saavutettavuuksia, kuten

tieto palvelun sijainnista, luotettavuus, laatu ja niin edelleen. Erityisesti kognitiivisen saavutettavuuden merkitys korostuu virtuaalisessa palvelun saavutettavuudessa. Monet henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten kuluttajien ajankäyttö, asenteet, kokemukset, osallistuminen ja fyysiset toimintamahdollisuudet vaikuttavat saavutettavuuteen ja palveluiden käyttöön. Palvelujen saavutettavuuteen vaikuttaa palvelun kysynnän ja tarjonnan välinen suhde. Saavutettavuus on myös subjektiivista riippuen kuluttajan fyysisistä ja taloudellisista kyvyistä liikkua tai käyttää virtuaalisia palveluita. (Rehunen ym. 2012, 14-16; Kohijoki 2013, 15, 25-26.)

On huomioitava, että palvelun saavutettavuus (accessibility) on eri kuin saatavuus (availability), joka liittyy tuotteiden tai palveluiden valikoimaan. Jos tuote tai palvelu on saatavilla, se ei vielä kuvaa sitä, miten hyvin se on kuluttajien saavutettavissa. (Rehunen ym. 2012, 15; Kohijoki 2013, 25.)

Virtuaalinen saavutettavuus (web accesibility) tarkoittaa sitä, että myös kuluttajat joilla on rajoitteita, pystyvät käyttämään esimerkiksi nettisivuja. Tavoitteena on, että kaikki kuluttajat pystyvät yhtä lailla hahmottamaan, navigoimaan ja olemaan vuorovaikutuksessa, tätä auttaa se, että kun nettisivut ovat selkeästi suunniteltu ja kehitetty, kaikilla käyttäjillä on tasavertainen saavutettavuus ja käytettävyys.

Virtuaaliseen saavutettavuuteen liittyvät keskeisesti myös kolme komponenttia: liittymä, osaaminen ja motivaatio (Viherä 1999). Liittymällä tarkoitetaan laitteita, kuten älypuhelin, tietokonetta tai tablettia ja verkkoliittymää. Osaaminen kuvaa digitaalista osaamista, joka voidaan jakaa useisiin eri tasoihin, joista perusosaaminen sisältää muun muassa sähköpostin, tiedonhaun ja pankkiasioiden hoidon. Kaiken toiminnan ja tekemisen taustalla on motivaatio. Motivaation taustalla voi olla esimerkiksi koettu hyöty ja joskus jopa pakko. Viherän (1999) mukaan näiden kolmen valmiuden tulee olla kunnossa ennen kuin digitalisaatiosta ja digitaalisista palveluista saadaan sen tarjoama hyöty. (Viherä & Viukari 2015, 17-19.)

2.2 Palvelut

Palvelu on vuorovaikutteista toimintaa palvelun tarjoajan ja kuluttajan välillä. Vuorovaikutuksen välityksellä liikkuu tietoa molempiin suuntiin. Palvelun tarjoaja saa asiakkaasta asiakaskontaktissa arvokasta tietoa esimerkiksi asiakkaan tarpeista ja mieltymyksistä. Palvelu on vaihdantaa tarjoajan ja kuluttajan välillä, vaihdannassa on erityisesti kyse arvon luonnista. (Rehunen, Rantanen, Lehtola & Hiltunen 2012, 13.) Palvelu on tiedon ja osaamisen käyttämistä toisen osapuolen hyödyksi, arvon yhteisluomista ja arjen käytänteiden tukemista arvon luomisen mahdollistamiseksi (Mitronen 2017). Aarnikoivu määrittelee puolestaan asiakaspalvelun olevan asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen kohtaaminen, jossa asiakaspalvelija toi-

minnassaan ilmentää edustamansa yrityksen arvoja ja suhdetta asiakkaaseen (Aarnikoivu 2005, 16). Palvelussa keskeistä on asiakkaan kokemus palvelusta (Tuulaniemi 2011, 74).

Yritys antaa asiakkaalle aina lupauksen arvosta, jolla se pyrkii erottautumaan kilpailijoista ja tiivistämään, mitä se voi tarjota asiakkaalle. Asiakkaan kokema arvo puolestaan muodostuu yrityksen ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta eri kanavissa. Arvo muodostuu esimerkiksi seuraavista elementeistä: hinta, brändi, saavutettavuus, räätälöinti ja personointi, lisäarvon tuottaminen asiakkaalle, tekemisen helpottavuus ja helppokäyttöisyys. (Tuulaniemi 2011, 32-38.)

Palveluympäristö tai palvelujärjestelmä voidaan nähdä vaihdannan ja arvonluonnin järjestelmänä, johon kuuluu teknologiaa, informaatiota, normeja ja erilaisia sidosryhmiä (Rehunen ym. 2012, 13). Esimerkiksi palveluajattelussa arvoverkoston luovat asiakkaat, asiakkaan asiakkaat ja erilaiset kumppanit, jotka luovat arvoa yhdessä (Koskinen 2017, 537). Asiakas on siis keskeinen osa palvelujärjestelmää. Pienimmillään palvelujärjestelmä on kahden yksilön vuorovaikutusta keskenään. Palvelujärjestelmät perustuvat tietoon, vuorovaikutukseen ja arvonluontiin. (Maglio & Spohrer 2008, 18-20.)

Koskinen kirjoittaa Digitaalinen Suomi 2017 julkaisussa, että palvelusektori tulee kasvamaan muiden sektorien pienentyessä. Palveluliiketoiminta ja sen merkitys tulee myös kasvamaan muiden sektorien sisällä, kuten teollisuudessa. Asiakaskeskeinen palveluajattelu perustuu siihen ajatukseen, että yritys on hyödyllinen vain silloin kuin se tuo lisäarvoa asiakkaalle auttamalla asiakasta. Raportin mukaan palveluajattelun menestysresepti muodostuu yhdessä yrityksen kumppanien kanssa auttamalla asiakasta palvelemalla, sekä tarjoamalla hyötyä ja hupia asiakkaalle. Tuotteet ja palvelut ovat alustoja ja keinoja palveluajattelun toteuttamiseksi palvelumuotoilun keinoin. (Koskinen 2017, 534-535.)

Tuulaniemen mukaan yritysten tulisi tarjota asiakkaiden tarpeisiin sopivia kokonaisratkaisuja pelkän tavaran tai palvelun sijaan, näitä kutsutaan tarjoamiksi. Tarjoama voi sisältää sekä tavaroita että palveluita ja ne vastaavat kokonaisuutena asiakkaan tarpeisiin paremmin, kuin yksittäinen tuote tai palvelu. (Tuulaniemi 2011, 40-42.)

Kuluttaja sanelee yhä useammin missä, milloin ja miten hän haluaa asioida. Tuulaniemen mukaan (2011, 100) kuluttaja haluaa, että palvelu on hyödyllinen, käytettävä, johdonmukainen ja haluttava. Digitalisessa maailmassa kuluttajalle on tarjolla paljon eri vaihtoehtoja, jos jokin yritys ei pysty vastaamaan odotuksiin. Nykypäivän kuluttaja on tottunut, että ostaminen ja palvelut ovat lähes koko ajan saatavilla ja niiden käyttö on sujuvaa ja helppoa. Kuluttajat ovat myös yhä hintatietoisempia ja vertailu on nykypäivänä helppoa. Yrityksien tuleekin pohdita, mikä on se lisäarvo tai -hyöty, jota he voivat kuluttajalle tarjota. (Ilmarinen & Koskela

2015, 53; Digibarometri 2016, 32.) Kuluttajat toivovat saavansa nopeaa, edullista ja yhä henkilökohtaisempaa palvelua. Kaiken kaikkiaan palvelun tulee pystyä ratkaisemaan asiakkaan ongelma.

2.2.1 Digitaaliset palvelut

Parhaimmillaan digitaalinen palvelu tuo parempaa asiakaspalvelua, keventää yrityksen kustannusrakennetta ja parantaa kannattavuutta (Viitasaari & Pennanen 2017, 504). Asiakkaat myös vastaavasti saavat yksilöllistä ja räätälöityä palvelua. Digitaalisten palvelujen ja älykäden laitteiden käyttö kasvaa koko ajan, nämä myös pystyvät tuottamaan uutta tietoa jatkuvasti, jota yritykset voivat tehokkaasti hyödyntää.

Verkkokanaviin liittyy yrityksen näkökulmasta hyötyjä, sillä ne ovat usein kustannustehokkaampia kuluiltaan. Niihin ei liity kiinteistöjä ja henkilöstöäkin vähemmän. Skaalautuvuus on myös tehokasta sekä sen avulla voi tavoittaa uusia kohderyhmiä ja markkinat ovat globaalit. Kun yritys siirtyy digikanaviin, kasvua voi tavoitella hakemalla uusia asiakkaita tai aktivoimalla nykyisiä ostamaan useammin tai enemmän. (Ilmarinen & Koskela 2015, 72-73.)

Digitaalisten palveluiden myötä tiedosta on tullut yrityksille tärkeä raaka-aine, ja sen avulla yritykset pystyvät muun muassa kohdentamaan mainontaa, ennustamaan kysyntää sekä luomaan uusia palveluita ja optimoimaan olemassa olevaa valikoimaansa, toimituksia ja varastoaan (Ilmarinen & Koskela 2015, 62-63.) Ruokosen (2016, 43) mukaan digitaalisia palveluita kehittävän yrityksen näkökulmasta on olemassa kolmenlaista mielekästä dataa: kuluttajien itse palvelussa antamaa dataa, kuten esimerkiksi erilaisten lomakkeiden kautta. Yrityksen palvelussa keräämää dataa, kuten havaintoja sivustovierailuista ja klikkauksista. Sekä yrityksen omin toimin johtamaa dataa, kuten analyysi siitä, kuka asiakkaista on oikeissa ostaa ja mitä verkosta.

Digitalisaatio on muuttanut yritysten tapaa ja keinoja olla yhteydessä asiakkaaseen. Yrityksillä on asiakkaaseen yhä vähemmän henkilökohtaisia kontakteja, jonka vuoksi tunneside asiakkaan kanssa tulee muodostaa eri tavoin kuin ennen myyjän ja asiakkaan kohtaamisessa. (Ilmarinen & Koskela 2015, 177-178.) Toisaalta nähdään myös, että perinteinen suoramyynnin tehokkuus on laskenut digitaalisten kanavien myötä (Digitalisaatio palveluilla 2016, 26).

Asiakaskäyttäytymisessä on tapahtunut isoja murroksia viimeisien vuosien aikana ja perinteiset liiketoimintamallit läpikäyvät muutosta. Ilmarinen & Koskela (2015) näkevät, että murros tulee yhä jatkumaan. Myös Gerdt & Korhonen (2016) kirjoittavat, että yleensä kuluttajat ottavat uusia toimintatapoja ja sovelluksia käyttöön nopeammin kuin yrityksissä kuvitellaan.

Kuluttajabisneksessä toimiva yritys ei voi enää ohittaa asiakasta ja yritykset ovat riippuvaisia yhteisöistään ja maineestaan (Kataja 2016, 19).

Digitalisaatio ja sosiaalinen media ovat tuoneet uusia ulottuvuuksia ja haasteita yrityksille, sillä tieto ja arvostelut kulkevat salamannopeasti asiakkaiden toimesta, tämän vuoksi palveluun ja asiakkaan kokemukseen tulee panostaa yhä enemmän jokaisena päivänä. Sosiaalisella medially eli somella tarkoitetaan yleensä blogeja, sisältöyhteisöjä, sosiaalisia verkostoja, virtuaalipelejä ja yhteisö- sekä yhteistöalustoja (Pinjamaa 2017, 798). Pinjamaa (2017, 802) kirjoittaa, että yrityksiä näkökulmasta on valmistauduttava siihen, että kuluttajalta toiselle kulkeva viesti tulee yhä enemmän määrittelemään mitä kuluttajat ostavat. Toisaalta kuluttajat saadaan myös osallistettua tuotteiden ja yrityksen markkinointiin. On todettu, että kuluttajien suositukset ovat tehokkaita myyminenestäjiä. Myös Pantzar (2017, 484) korostaa, että kuluttaja nähdään markkinoinnin aktiivisena osapuolena, kuten muun muassa sisällöntuottajana ja -jakelijana. Some-markkinat tulevat yhä kasvamaan ja mahdollisuuksia on rajattomasti. Sosiaalinen media on jatkuvasti kehittyvää ja yrityksiä tulee pysyä kehityksessä mukana (Pinjamaa 2017, 801).

Ruokonen (2016, 33) summaa, että digitaalisessa palvelussa perusidean, käytettävyyden, valikoiman ja asiakalähtöisyyden on oltava jatkuvasti kunnossa. Myöskin Digitaalisuus palvelu-aloilla raportti (2016,18) toteaa, että digitaalisessa palvelussa tärkeää ovat luotettavuus, turvallisuus, helposti hankittavissa, looginen käyttöliittymä sekä kohtuullinen ja läpinäkyvä hinnoittelu. Digitaalisessa palvelussa tarjoaman on oltava laaja, sillä asiakkaan on helppo siirtyä seuraavaan vaihtoehtoon. Digitaalisen palvelun tarjoaman ylläpito on Ruokosen (2016, 106) mukaan usein on digitaalisen palvelun jatkuvassa kehittämisessä työläin ja kallein osa. Kuten tavallisen fyysisen palvelunkin, myös digitaalisen palvelun on pystyttävä ratkaisemaan kuluttajan käsillä oleva ongelma ja tarve. Kuluttajilla on usein isot odotukset digitaalisia palveluita kohtaan, ja jotta kuluttaja palaa käyttäjäksi uudelleen, tulee kokemus digitaalisesta palvelusta olla positiivinen ja vaivaton.

2.2.2 Itsepalvelu

Aarnikoivun (2005, 86) mukaan itsepalvelun elämyksellisyys perustuu vapauden, riippumattomuuden, helppouden ja vaivattomuuden tunteeseen. Parhaimmillaan asiakkaat kokevat itsepalvelun helpoimpana vaihtoehtona, joka on saatavilla ajasta ja paikasta riippumatta ilman jonotusta. Yrityksiä kannalta itsepalvelu on tehokkuuden parantamista ja kustannuksien vähentämistä. Ilmarinen & Koskela (2015) näkevät, että itsepalvelu tulee jatkumaan digitalisaation yhtenä isona trendinä. Myös Paltan raportti Digitalisaatio palvelu-aloilla (2016, 20) uskoo, että digitaalisten itsepalveluiden kysyntä ja käyttö tulevat kasvamaan voimakkaasti.

Digitaalisen ajan kuluttaja hakee yleensä tietoa ensin itsenäisesti verkosta. Tuotteista ja palveluista on lähes rajattomasti tietoa verkossa. Erityisesti muiden kuluttajien suositukset ja arviot ohjaavat yhä enemmän ostopäätökseen kuin mainonta tai myyjä. Digitalisaatio on siirtänyt ehdottomasti valtaa enemmän kuluttajille. Kuluttajat odottavat yhä enemmän yrityksiltä rehellisyyttä, avoimuutta ja sekä yhteiskunnan arvojen ja lupauksen noudattamista. (Ilmarinen & Koskela 2015, 56-57.)

Ensimmäinen kohtaamispiste yrityksen ja kuluttajan välillä on yleensä hakukoneen avulla löydetty yrityksen verkkosivuston sisältö tai sosiaalisen median profiili. Ahvenainen, Gylling & Leino sekä Löytänä & Kortesus toteavat, että mikäli yritys ei ole läsnä ostoprosessin tiedonhakuvaiheessa, on haastavampaa päästä mukaan kiinni ostoprosessiin. Usein asiakas päätyy vertailuvaiheessa myös nopeasti lukemaan muiden käyttäjien suosituksia ja kokemuksia. Löytänä & Kortesus jatkavat, että jos yritys ei näy sosiaalisessa mediassa, se ei myöskään näy Googlen hakutuloksissa. Pelkällä yrityksen verkkosivuilla ei siis menesty, sillä Google arvostaa sisältöä, joka päivittyy säännöllisesti ja siihen sosiaalinen media on hyvä ratkaisu. Sosiaalisesta mediasta yritys hyötyy myös sieltä saatavasta asiakastiedosta ja asiakkaista oppimalla. Sosiaalinen media on myös mahdollistanut asiakaskokemuksen mittaamisen ja asiakkaiden ymmärtämisen. Jokaisen yrityksen olisi vähintäänkin seurattava, mitä heistä keskustellaan sosiaalisessa mediassa. (Ahvenainen ym. 2017, 36; Löytänä & Kortesus 2011, 29, 141, 191.)

Gerdt & Korkiakoski (2016, 50-52) kirjoittavat, että yrityksiä olisi hyvä tarkastella asiakkaan ostopolkua ja pohtia, mitkä kohdat olisi hyvä jättää asiakkaan itse hoidettavaksi ja missä tilanteissa asiakas tarvitsee ja olettaa saavansa yritykseltä apua. Gerdt & Korkiakoski toteavat samaan, että digitalisaatio on tehnyt ostoprosesseista asiakkaan kannalta itsenäisiä. Kun asiakkaalle kommunikoidaan selkeästi mitä hän voi odottaa missäkin vaiheessa ostopolkua, asiakas hyväksyy helpommin palvelukokemuksen. Myöskin Aarnikoivu (2005,18) toteaa, että kun itsepalvelusta tehdään vaihtoehto, jonka asiakas omaehtoisesti valitsee, koetaan se hyväksi asiakaspalveluksi. Suurimmat itsepalvelun suhtautumiseen vaikuttavat tekijät ovat asiakkaan toimintakyky ja motivaatio.

Ahvenaisen ym. (2017) mukaan asiakkaat arvioivat jatkuvasti eri kohtaamispisteissä tapahtuvia onnistumisia kolmesta eri ulottuvuudesta: päästiinkö kohtaamispisteessä asetettuun tavoitteeseen, kuinka helposti tavoitteeseen päästiin ja millaisia tunteita kohtaaminen herätti. Myös Ahvenainen ym. korostavat, että on ratkaisevaa olla läsnä mukana jo ostopolun aiemmissa vaiheissa, kuten tiedonhaun ja tarvemäärittelyn vaiheissa ja pystyä herättämään kiinnostus tuotteestasi tai palvelustasi. (Ahvenainen ym. 2017, 10.)

Ilmarisen & Koskelan (2015, 56-57) mukaan asiakaskäyttäjymisen murroksesta on tullut tärkein digitalisaatiota ajava voima. Asiakkaiden arvostukset ja tapa toimia muuttuvat ja tämä mahdollistaa yrityksille myös uudenlaisia tapoja tuottaa arvoa.

2.2.3 Monikanavaisuus

Monikanavaisuus tarkoittaa sitä, että yrityksellä on useita eri kanavia, joiden kautta he palvelevat asiakasta, kuten myymälät, verkkokauppa, puhelinpalvelu ja niin edelleen (Ilmarinen & Koskela 2015, 109). Monikanavaisuus auttaa yritystä myyntiprosessin parantamiseen, ostotien kasvattamiseen sekä markkinatilapiteen kasvattamiseen. Koska ostokäyttäjymisessä on suuria eroja digitaalisessa ja fyysisessä ympäristössä, tarjoamalla asiakkaalle mahdollisuuden käyttää monikanavaisuutta, rakennetaan merkittävää kilpailuetua (Gerdt & Korkiakoski 2016, 140).

Filenius (2015, 57) kokee, että monikanavaisuuden tarjoaminen on toisaalta myös suuri haaste yritykselle, jotta asiakkaalle pystytään tarjoamaan oikeasti saumaton palvelukokemus. Fileniuksen (2015, 26-28) mukaan usein palveluita tarjotaan kyllä useammassa kanavassa, mutta niiden toteuttaminen organisaatiossa voi olla hyvinkin siiloutunutta, kuten esimerkiksi verkkokaupan ja kivijalkakaupan eriytynyt toiminta. Myös Löytänä & Korkiakoski (2014, 70-71) kirjoittavat, että siiloutuminen on yksi merkittävä tekijä epäonnistuneen asiakaskokemuksen takana. Operatiivinen siiloutuminen, kanavakohtainen siiloutuminen ja hierarkkinen siiloutuminen ovat yleisimmät ongelmakohdat.

Monikanavaisuuden rinnalle on tullut myös uudehko termi omnichannel, jolla tarkoitetaan niin sanotusti kaikkikanavaisuutta. Omnichannel on monikanavaisuutta enemmän asiakaslähtöisesti organisoitunutta, jolla saadaan luotua saumaton palvelukokonaisuus. Asiakkaan on helppo liikkua ja asioida yrityksen eri kanavien välillä. (Filenius 2015, 26-28.) Myös Paltan raportti Digitalisaatio palveluilla (2016, 20) toteaa, että asiakkaat odottavat yhtenäistä palvelukokemusta ja mahdollisuutta vaihtaa asiointikanavaa omien tarpeidensa mukaan, jopa kesken asiointiprosessin. Asiakas ei useinkaan jaottele yrityksen digitaalista tai fyysistä palvelukokemusta erillisinä toimintoina vaan kokee ne yhtenä ja samana asiana (Ruokonen 2016, 54).

Gerdt & Korkiakoski (2016, 52-54) uskovat, että uudet digitaaliset kanavat, kuten itsepalveluportaalit, some ja pikaviestipalvelut tulevat yleistymään maailmalla nopeasti, koska ne ovat nopeita kanavia asiakkaalle ja ovat kustannustehokkaita yrityksille. Heidän mielestään tämän hetken moderneimmat asiakaspalveluteknologiat ovat pikaviestipalvelut eli chat-palvelut, tietämuskannat ja itsepalveluportaalit. Tietämuskannan avulla voidaan hoitaa rutiinikysymyksiä, se on päivittyvä tietokanta, josta yleisimmin kysytyt kysymykset ja vastaukset löytyvät älykkään indeksoidun haun avulla. Itsepalveluportaalit ovat järjestelmiä, joihin asiakas voi

itse päivittää tietojaan ja tilauksiaan. Owyang (teoksessa Soudagar ym. 2012, 228) toteaa, että tulevaisuuden asiakaspalvelu tulee jo ennakoiden auttamaan asiakasta asiakkaille luonnolliseen ympäristöön, toisin kuin tähän asti asiakas on ottanut yhteyttä yritykseen yrityksen määrittämällä tavoilla. Myös Löytänä & Korkiakoski (2014, 102) uskovat, että koko kanavaajattelu tulee häviämään, sillä asiakkaat eivät halua tulevaisuudessa rajoittua yrityksen tarjoamiin kanaviin, vaan haluavat asioida yritysten kanssa omilla ehdoillaan.

2.3 Asiakaskokemus

Gerdt & Korkiakoski (2016, 46) määrittelevät, että asiakaskokemus on lopputulos arvoketjusta, jonka asiakas kulkee läpi yrityksen kanssa. Korkea asiakastyytyväisyys edellyttääkin nykyään asiakaskokemuksen johtamista yli organisaatorajojen. Asiakaskokemus syntyy asiakkaan aikaisemmista kokemuksista, joita hän peilaa nykyisiin odotuksiin. Löytänä & Kortesus (2011, 11, 4, 113) määrittelevät asiakaskokemuksen olevan niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. Mitä vahvempia tunteita, kohtaamisia ja mielikuvia asiakkaalle syntyy, sitä vahvempi on asiakaskokemus. Asiakaskokemus syntyy erilaisista kohtaamisista ja niiden mielikuvista.

Ahvenainen ym. (2017, 33, 228) puolestaan määrittelevät, että kokonaisvaltainen asiakaskokemus koostuu kolmesta rakennuspalikasta, jotka ovat: fyysinen kohtaaminen, digitaalinen kohtaaminen ja tiedostamaton kohtaaminen eli brändi. Asiakaskokemus muodostuu kaikista kohtaamisista kuluttajan ja yrityksen välillä. Kohtaamiset voivat olla tiedostettuja tai tiedostamattomia.

Fileniuksen (2015) mukaan asiakaskokemus on aina yksilöllinen ja se koostuu neljästä eri tilanteesta, jotka ovat: lähtötilanteesta, ennen ostoa, ostotapahtuma ja oston jälkeen. Lähtötilanne kattaa asiakkaan ennako-odotukset yrityksestä sekä palvelusta tai tuotteesta. Ennen ostoa asiakas on usein jo tutustunut tuotteeseen ja yritykseen tai on nähnyt heidän mainontansa. Tässä vaiheessa asiakas on tekemässä valintaansa. Ostotapahtuma seuraa, kun asiakas on tehnyt lopullisen valintansa. Ostotapahtumaan liittyvät toiminnot, kuten asiointi yrityksen kanssa ja maksaminen. Oston jälkeen voi olla vielä vuorovaikutusta asiakkaan ja yrityksen välillä, esimerkiksi neuvon antoa tarvittaessa, reklamoidessa, palautteen tai mainonnan merkeissä. (Filenius 2015, 22-25.)

Ahvenaisen ym. (2017, 10) mukaan asiakaskokemukseen vaikuttavat vahvasti myös yrityksen brändi ja siihen liittyvät tunnepohjaiset seikat. Ahvenainen ym. (2017, 10) huomauttavat, että jos kuluttajan tunneside yrityksen brändiin on vahva, hän voi joustaa asiakaskokemuksen suhteen. Heidän mukaan kuluttajat antavat siis helpommin anteeksi, jos heillä on vahva tun-

neside yrityksen brändiin ja arvomaailmaan tai jos heidän tarjoama tuote tai palvelu on ylivoimainen.

Soudagar ym. (2012, 233) kirjoittavat, että Bloomberg Businessweek Research Servicesin tekemän tutkimuksen mukaan asiakkaat arvostavat eniten luotettavuutta, vaivattomuutta, merkityksellisyyttä ja reagointikykyä asiakaskokemuksessa.

2.3.1 Digitaalinen asiakaskokemus

Digitaalisessa palvelussa asiakaspolku ei enää noudattele perinteistä arvoketjua vaan asiakas liikkuu omien tarpeidensa mukaan asiakaspalvelun, myynnin ja markkinoinnin välillä (Gerdt & Korhikoski 2016, 46).

Digitaalisen palvelun asiakaskokemus määrittyy Jiangin (2012) mukaan seuraavista vaiheista: saavutettavuus, haku, valinta, transaktio, käyttöönotto sekä jälkitoimenpiteet.

- Saavutettavuus: Palvelun saavutettavuus ja käytettävyys aina silloin kuin asiakas haluaa. Digitaaliset palvelut tulevat olla 24/7 asiakkaan saavutettavissa.
- Haku: Haulalla tarkoitetaan tuotteen tai palvelun haettavuutta, sekä latausaikaa ja sivuston ulkoasua.
- Valinta: Valintaan liittyvät tiedot sisältävät tuotetiedot sekä mahdolliset kuvat, vertailut ja suosittelut. Asiakkaan tulee pystyä vertailemaan tuotteita ja tekemään lopullisen ostopäätöksen tuotteen tai palvelun valinnasta.
- Transaktio: Ostotapahtuma ja siihen liittyvät toiminnot, kuten maksamisen helppous ja vaivattomuus.
- Käyttöönotto: Käyttöönottoon vaikuttavat milloin ja mitä kautta asiakas saa ostamansa tuotteen tai palvelun käyttöönsä.
- Jälkitoimet: Mahdolliset jälkitoimet, kuten tuotteen palautus ja sen helppous. (Jiang 2012, 200-203, 205-207.)

Bamforth (2015, 21) puolestaan listaa neljä keskeistä aluetta, joihin yrityksiä tulee keskittyä digitaalisessa asiakaskokemuksessa. 1) Asiakas: Ymmärtää ketkä ovat yrityksen asiakkaat ja mikä heidän tarpeet ovat. Tarjota asiakkaille saumatonta asiakaskokemusta kaikissa kanavissa. 2) Sisältö: Käytössä olevien medioiden kasvava määrä tuo haasteita yrityksille säilyttää asiakkaiden mielenkiinto, yhtenäistää ja hallita tuotettua sisältöä sekä toimia tehokkaasti. 3) Konteksti: Tietoa on käytettävissä, mutta ongelmana yrityksillä on vielä tiedon kerääminen ja yhdistely niin, että asiayhteyksiä voidaan hyödyntää asiakkaiden tarpeisiin. 4) Integraatio: Ihmisten ja järjestelmien integroituminen on kriittistä digitaalisessa asiakaskokemuksessa prosessien onnistumiseksi. Ihmisten tulee tehdä yhteistyötä yli osastojen sekä järjestelmät eivät saa olla siiloutuneita vaan tiedon tulee kulkea ja olla saatavilla.

Fileniuksen (2015, 22-26) mukaan erityisesti digitaalisissa palveluissa korostuu asiakkaan osaaminen käyttää teknisiä laitteita ja taitoa löytää palvelu. Asiakaskokemukseen vaikuttaa myös aina hintatietoisuus ja miltä hinta asiakkaasta tuntuu. Asiakaskokemus muodostuu tunteista ja tunnetiloista, mikä voi olla haaste digitaalisille palveluille, sillä niiden odotetaan vastaavan henkilökohtaista palvelua. Onnistunut digitaalinen asiakaskokemus edellyttää, että asiakkaan tarve on ymmärretty oikein, prosessit tukevat tarpeen toteuttamista ja että järjestelmä tukee näitä prosesseja. Ylivoimainen asiakaskokemus puolestaan edellyttää, että ymmärretään asiakkaan tarpeet, täytetään ne ja jopa ylitetään. Gertd & Korkiakoski puolestaan uskovat, että digitalisoitumisen ansiosta yrityksillä on nopeammat ja monipuolisemmat keinot tuottavat hyviä asiakaskokemuksia. Myös Ahvenaisen ym. (2017, 11) mukaan digitalisaatio antaa yrityksille uskomattoman tehokkaat työkalut tarjota elämyksellisiä asiakaskokemuksia. Ahvenainen ym. korostavat kuitenkin, että usein elämyksen tuottaa kuitenkin ihmisen ja teknologian yhdistelmä, parasta onkin pystyä yhdistämään nämä saumattomaksi palvelupoluksi.

2.3.2 Asiakaskokemuksen merkitys

Miksi sitten panostaa asiakaskokemukseen? Onnistunut asiakaskokemus vaikuttaa suoraan yrityksen tulokseen. Ahvenainen ym., Filenius, Gerdt & Korkiakoski sekä Löytänä & Kortesus kaikki kirjoittavat, että onnistuneen asiakaskokemuksen myötä asiakasuskollisuus kasvaa, asiakkaan elinkaari kasvaa ja näiden myötä myös asiakkaan keskiostos kasvaa. Positiivinen asiakaskokemus saa myös asiakkaan helpommin suosittelemaan palvelua tai tuotetta, ja tämä puolestaan johtaa siihen, että uusasiakkaiden hankkiminen on yritykselle edullisempää. Tyytyväiset asiakkaat myös kuormittavat vähemmän yrityksen asiakaspalvelua. Löytänä & Kortesus (2011, 13) vielä lisäävät, että asiakaskokemukseen panostaminen myös nostaa brändin arvoa ja sitouttaa henkilöstöä. Löytänä & Kortesuson mukaan asiakaskokemuksen hyödyistä erityisesti kustannuksien puolesta puhuvat yhden asiakaspalvelun hinnan tippuminen, reklamaatioiden kustannuksien pieneneminen ja asiakasvaihuvuuden väheneminen. Asiakaskokemuksesta on johdettava myös siitä syystä, että se on tehokkain keino nousta markkinajohtajaksi ja edelläkävijäksi. (Löytänä & Kortesus 2011, 158-161.) Ahvenainen ym. puolestaan kirjoittavat, että asiakaskokemus rooli yritykselle koostuu kolmesta keskeisestä merkityksestä: asiakaskokemus luo yritykselle kilpailuetua, digitalisaatio luo uusia mahdollisuuksia asiakaskokemukselle, asiakaskokemus tuo yritykselle liiketoimintamahdollisuuksia.

Ahvenaisen ym. (2017) mukaan kiristyneessä kilpailutilanteessa asiakas valitsee yhä useammin sen, joka tarjoaa parasta asiakaskokemusta juuri hänelle sopivana ajankohtana ja paikassa. Soudagar ym. (2012) toteavat, että yritykset eivät pysty enää kilpailemaan pelkän tuotteen tai hinnan avulla yksinään. Yrityksien tulee pyrkiä myymään kokemus, jota asiakkaat arvostavat ja jota kilpailijat eivät pysty helposti toistamaan. Ahvenainen ym. jatkavat, että silti yllättävän harvan suomalaisen pörssiyrityksen strategiasta löytyy asiakaskokemus ja sen kehittä-

täminen. Kun mielikuva, hinta, palvelu, sijainti, laatu ja tuote ovat samat, asiakaskokemus ratkaisee, mistä kuluttaja tuotteensa tai palvelunsa ostaa. (Ahvenainen ym. 2017, 10-11, 22, 228.)

Filenius (2015) toteaa, että useimmiten asiakkaan näkökulmasta hyvään asiakaskokemukseen riittää, että palvelu on sujuvaa, vaivatonta ja virheetöntä (Filenius 2015, 36). Ahvenaisen ym. (2017, 22) mukaan erinomainen asiakaskokemus syntyy asiakkaan odotusarvon ylittäneestä asiakaskokemuksesta. Ahvenaisen ym. (2017) mukaan myös vaikuttava viestintä on keskeisessä asemassa positiivista asiakaskokemusta tuottaessa. Vaikuttava viestintä koostuu neljästä osaluueesta: lupaa, lunasta, yllätä ja ylitä. Lupaa jotain sellaista, joka herättää huomion ja erottaa muista toimijoista. Mutta varmista, että lupaus on aidosti toteutettavissa. Tarjoamalla jotain yllättävää, pystyt ylittämään asiakkaan odotukset positiivisesti. Tärkeää on tiedostaa alalla olevat odotusarvot, jotta voidaan rakentaa yllätyksellisiä ja yllättäviä asiakaskokemuksia. Eleen tai huomionosoituksen ei tarvitse välttämättä olla suuri saadakseen asiakkaan odotukset ylittämään. (Ahvenainen ym. 2017, 104-107.)

Asiakkaat myös tietävät nykyään, että he tuottavat tietoa yritykselle, ja siitä se syystä he myös olettavat, että kerättyä asiakastietoa hyödynnetään heitä palveltaessa, kuten esimerkiksi personoimalla palvelua ja että asiakaspalvelijan käytössä olisi asiakkaan palveluhistoria (Digitalisaatio palvelualoilla 2016, 20). Soudagar ym. (2012) näkevät, että asiakkaat ovat myös yhä valmiimpia kertomaan yrityksille mitä he haluavat. Soudagar ym. näkevät mahdollisuutena symbioosin yrityksiä ja asiakkaiden välisessä keskinäisessä riippuvuudessa, jossa asiakkaat kertovat tarpeensa ja yritykset pyrkivät parhaansa mukaan ratkaisemaan ne. Parhaimmillaan asiakkaat voivat olla yrityksen ”evankelistoja”, jotka kertovat asiakkaiden todelliset tarpeet ja levittävät keskuudessaan positiivista sanomaa yrityksestä. (Soudagar ym. 2012, 229-230.)

Aarnikoivu (2005, 83) kirjoittaa, että asiakaspalvelun on muututtava passiivisesta vastaanottajasta aktiiviseen ja ennakoivaan toimijaan. Myös Löytänä & Korteso (2011) kirjoittavat, että odotusten ylittäminen on keskeinen osa asiakaskokemusta. Peruspalveluilla ei enää luoda kilpailuetua eikä erottauduta kilpailijoista. Löytänen & Korteson mukaan odotukset ylittävän kokemuksen elementtejä ovat: henkilökohtaisuus, yksilöllisyys, räätälöity, tunteisiin vetoava, yllättävä, aitous, olennaisuus, tuotettavuus, oikea-aikaisuus, selkeys, kestettävyyys, jaettavuus sekä sen on oltava arvokas ennen ja jälkeen kauppaa. Arvokkuudella ennen ja jälkeen kauppaa tarkoitetaan sitä, että asiakkaalle kannattaisi tuottaa arvoa jo ennen kauppaa. Esimerkiksi ilmainen näyte tai verkkopalvelua voisi testata ensin viikon ilmaiseksi. Kaupan jälkeen puolestaan, ei saisi koskaan ajatella, että kaupanteko on päättynyt. Kaupan teon jälkeenkin tulee luoda arvoa asiakkaalle ja pyrkiä lisämyyntiin sekä asiakassuhteen ylläpitoon. (Löytänä & Korteso 2011, 59, 64-72.)

2.3.3 Asiakaskokemuksen johtaminen ja tulevaisuus

Filenius (2015, 174-179) näkee asiakaskokemuksen yhtenä lähitulevaisuuden tärkeimmistä kehityskohteena yritysten liiketoiminnassa. Asiakkaiden odotuksiin on vastattava ja jopa ylitettävä. Yritysten on ymmärrettävä, että kysymys ei ole se mitä he haluavat myydä vaan mitä asiakkaat haluavat ostaa. Aarnikoivu (2005, 20) toteaa, että asiakas ostaa sieltä, mistä tuotteen saa kilpailukykyiseen hintaan ja hyvää palvelua. Ahvanaisen ym. (2017, 9) mukaan palvelun tai tuotteen valinta tapahtuu kuluttajan mielikuvien, aiempien kokemusten ja muiden kertomusten perusteella. Hämäläinen ym. (2016) mukaan ne yritykset tulevat pärjäämään, jotka ottavat tosissaan yksilöllisten kokemusten merkityksen. Hämäläisen ym. mukaan digitaalisen johtamisessa korostuu ihmislähtöinen ajattelu- ja toimintatapa. (Hämäläinen 2016, 16.)

Löytänen & Kortesuon (2011) mukaan olisi hyvä muistaa, että asiakaskokemuksen johtaminen on kokonaisvaltainen ajattelutapa, joka huomioi yrityksen kaikki osa-alueet, eikä pelkästään asiakaspalvelun kehittämistä, sillä kaikki toiminnot ovat joko suoraan tai välillisesti kosketuksessa asiakkaaseen. Frow & Payne (2007, 92) kirjoittavat, että asiakaskokemusta on tarkasteltava suhteessa koko asiakassuhteen elinkaaren ajan, ei pelkästään myyntitilanteessa.

Löytänen & Kortesuon (2011) jatkavat, että asiakaskokemuksen johtamisessa tulee lähteä siitä, että jokaisessa kohtaamisessa luodaan asiakkaalle merkityksellisiä kokemuksia ja maksimoidaan asiakkaalle tuottamaa arvoa. Asiakaskokemus muodostuu jokaisessa kosketuspisteessä yrityksen kanssa. Kosketuspisteellä tarkoitetaan kaikkia niitä paikkoja ja tilanteita, jossa yritys ja asiakkaat kohtaavat. Kohtaamiset voivat olla vuorovaikutteisia kohtaamisia tai passiivisia kohtaamisia, kuten mainos tai käynti yrityksen kotisivuilla. Mikäli yritys haluaa jäädä asiakkaan mieleen ja kehittää asiakaskokemusta, tulee yrityksen analysoida kaikki kosketuspisteensä. Tämä havainnollistetaan rakentamalla kohtaamisista kosketuspistepolkuja. Arvoa tuotetaan asiakkaalle jokaisessa kohtaamisessa, parhaimmillaan arvon määrä kasvaa sitä mukaan, kun kohtaamiset toistuvat. Jokaisessa kohtaamispisteessä yrityksen on myös mahdollisuus kartoittaa tietoa asiakkaasta ja hyödyntää sitä seuraavissa kohtaamisissa. Arvoa syntyy myös asiakassuhteen syventyessä ja kestäessä. Tämän kokonaisuuden hallinta on ennen ollut yksinkertaisempaa kosketuspisteiden määrän ollessa suppeampi. Monikanavaisuus ja omnichannel tuovat haastetta yrityksille, kuinka hallita kaikkia kohtaamisia eri kosketuspisteissä. (Löytänen & Kortesuon 2011, 14, 21, 23, 48, 56, 74, 113; Löytänen & Korkiakoski 2014, 98.)

Frow & Payne (2007) kirjoittavat, että heidän tutkimuksiensa mukaan, kohti täydellistä asiakaskokemusta johdettaessa, tulee kiinnittää huomioita erityisesti seuraaviin asioihin: tunnistaa ongelmansa tarjoamassaan asiakaskokemuksessa ja niiden parannusmahdollisuudet, tunnistaa mahdolliset yhteistyömahdollisuudet esimerkiksi osallistamalla asiakkaita. Tunnistaa

kosketuspisteet ja pyrkiä hallinnoimaan ja kehittämään niitä, varmistaa johdonmukaiset asiakaskokemukset kaikissa kanavissa. Huomioida ja tunnistaa kuluttajien erilaiset tarpeet eri elämänvaiheissa sekä asiakaskokemuksen johtaminen yli organisaatorajojen ja työntekijöiden motivoiminen saavuttaa ylivoimainen asiakaskokemus. (Frow & Payne 2007, 98-100.)

Asiakaskokemusta luodessa on tärkeää, että yritykset onnistuvat hyödyntämään asiakasymmärrystä. Asiakasymmärrys on faktapohjaista, jossa on tietoa asiakkaista ja asiakassegmenteistä. Asiakasymmärrys koostuu monipuolisista asiakastiedoista, kuten tuotteiden ja palveluiden käyttö, digitaalisten palveluiden käyttö, asiakkaan demografiset tiedot, asiakkaan motiivit, tarpeet, odotukset, asenteet, arvot ja arvostukset. Asiakasymmärrystä voidaan hyödyntää asiakaskokemuksen lisäksi myös uusien palvelukonseptien kehittämiseen. (Ilmarinen & Koskela 2015, 208-209; Tuulaniemi 2011, otsikko palvelumuotoilun keskeiset elementit.)

Kun asiakkaat siirtyvät käyttämään yhä enemmän digikanavia, fyysisessä palvelutilanteessa tuotetun asiakaskokemuksen merkitys kasvaa. Bamforth (2015) uskoo, että tulevaisuudessa yhä tärkeämmäksi ja arvostetummaksi nousevat henkilökohtaiset kohtaamiset asiakkaan ja yrityksen välillä. Kohtaamisien tulee olla yhä personoidumpia. Tästä johtuen yritysten tulee rakentaa syvempää ymmärrystä asiakkaistaan. Tätä varten yritykset tarvitsevat järjestelmiä, jotka poimivat ja yhdistelevät asiakastietoja. (Bamforth 2015, 20.) Myös Ahvenainen ym. (2017) kirjoittavat, että yllättävän moni yritys on edelleen siinä tilanteessa, että asiakkaasta kerätään ja varastoidaan dataa, mutta sille ei ole keksitty käyttöä tai järjestelmiin ei ole mahdollisuutta nostaa tätä tietoa esille. (Ahvenainen ym. 2017, 128.)

Löytänän & Korhikosken (2014) mukaan asiakaskokemuksen johtamisessa keskeisintä on asiakkaalle luotu arvo. Asiakkaille luotu arvo voidaan jakaa neljään tyyppiin: taloudellinen arvo, toiminnallinen arvo, symbolinen arvo ja emotionaalinen arvo. Taloudellinen arvo sisältää mahdollisimman edullisen hinnan asiakkaalle. Toiminnallinen arvo puolestaan koostuu tuotteen tai palvelun toiminnallisesta suorituksesta, kuten laatu ja toimintavarmuus. Symboliset arvot liittyvät mielikuviin ja brändeihin, sekä asiakkaan persoonan ilmaisemiseen tuotteen tai palvelun kautta. Emotionaaliset arvot liittyvät puolestaan asiakkaan tunnekokemuksiin tuotteesta tai palvelusta, niihin liittyy myös tuotteiden tai palveluiden personointi asiakkaille. Kaikki tuotteet tai palvelut täyttävät jossain määrin nämä kaikki arvon muodot. Löytänän & Korhikosken (2014) mukaan emotionaalista arvoa on alihyödynnetty tähän asti, mutta asiakkaan aikakaudella emotionaaliset arvot ovat kaikista arvoista tärkeimmät. (Löytänä & Korhikoski 2014, 18-20.)

Tekesin tutkimus Arvonluonnin uusi aalto (2014) käsittelee sitä, kuinka nyt käsillä olevalla uudella aallolla yritysten arvonluonti tulee perustumaan yhä enemmän aineettomaan arvonmuodostukseen. Tähän asti on ollut vallalla mentaliteetti, joka on vaikuttanut voimakkaasti

siihen, että ihmiset, yritykset ja ihmiskunta ovat päätyneet tavoittelemaan lähinnä tehokkuutta, edistystä ja taloudellista arvoa muiden arvojen kustannuksella. Tämä on ohjannut yritykset tavoittelemaan ensisijaisesti taloudellista voittoa ja maksimoimaan kuluttajien kokemaa hyötyä. Uudella aallolla arvonluonnissa ei ole enää kyse pelkästään taloudellisesta arvosta ja kuluttajahyödyn maksimoimisesta vaan mahdollisimman runsaan ja kokonaisvaltaisesti arvonluonnista koko yrityksen tasolla, joka vaikuttaa suoraan yrityksen tuotteisiin ja brändiin. Uuden aallon suunta on se, että liiketoiminnan ytimeen on tuotu taloudellisten arvojen lisäksi, sosiaaliset ja kulttuuriset arvot. (Arvonluonnin uusi aalto 2014, 5, 9-10, 19-20.)

Tutkimuksessa (Arvonluonnin uusi aalto 2014) todetaan, että asiakkaat ovat valmiita maksamaan kokemuksista, tunteista, vastuullisuudesta ja yhteenkuuluvuudesta. Uuden aallon menestyvät yritykset ovatkin taitavia tulkitsemaan ympäröivää maailmaa, he löytävät oivalluksia siitä, mikä koetaan arvokkaaksi ja miten näitä arvokokemuksia voi mahdollistaa kekseliäin ja uusin tavoin. Menestyvät yritykset pystyvät myös määrittelemään toiminnalleen ihmiskeskisen arvolupauksen ja kehittämään ratkaisumalleja sekä kiinnostavia kokemuksia, toisin sanoen siis luomaan edellytykset runsaan arvolle. (Arvonluonnin uusi aalto 2014, 5, 28-29, 40.)

Myöskin raportissa Digitaalinen Suomi 2017 (537) nostetaan esille ajatus, että tuotteiden ja palveluiden arvoa tulisi nostaa enemmän esille. Mikä on se tuotteen tai palvelun arvo ja hyöty asiakkaalle. Asiakas ei ostaisikaan tuotetta tai palvelua siksi, että se on halvin vaan siksi, että se on ominaisuuksiensa vuoksi parempi. Godin (teoksessa Soudagar ym. 2012, 179) toteaa, että aikakausi, jossa keskiverto tuotteita myydään keskiverto ihmisille, on ohi.

2.4 Tulevaisuudentutkimus

Malaskan (2017) määritelmän mukaan tulevaisuudentutkimus (futures studies, futures research) on yleinen termi käytettäväksi koskien millaista tahansa tieteellistä tulevaisuudentutkimusta. Ennakointi (foresight) puolestaan on soveltavaa tulevaisuuden tutkimusta päätöksenteon tueksi. Se on osallistuva toimintatapa esimerkiksi yrityksille pitkän tähtäimen vision luomiseksi ja sen mukaisiin strategisiin ja lyhyen tähtäimen taktisiin päätöksiin valmistautumista ja sitoutumista. (Malaska 2017, 60.) Kettunen & Meristö (2010) lukevat ennakkoinnin osaksi tulevaisuuden tutkimusta. Ennakointi tarkoittaa tulevaisuuden vaihtoehtojen monialaista kartoittamista ja tutkii nykyisyyttä erityisesti tulevaisuuden tietämisen intressistä käsin ja joka yhdistää dokumentoituun tietoon myös näkemyksellistä tietoa. (Kettunen & Meristö 2010, 16-17.)

Ennakkoinnin merkitys erilaisista organisaatioiden innovaatioprosesseissa on oleellista. Ennakointi on tulevaisuutta luotaavaa toimintaa, jonka tavoitteena on parantaa organisaatioiden pitkän tähtäimen uudistumiskyvykkyyttä ja innovaatioiden täsmäosuvuutta. Ennakkoinnin avul-

la kartoitetaan tulevaisuuden muutostekijöitä. Ennakoinnin ansiosta yritykset saavat ajoissa kehitettyä innovaatioideoita tulevaisuuden muutoksien varalta. (Kettunen & Meristö 2010, 16-17.) Ennakoinnin avulla pyritään tunnistamaan strategisia tutkimus- ja kehittämisalueita, joista voitaisiin saada suuri taloudellinen, organisatorinen ja yhteiskunnallinen hyöty (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 146).

Hietasen (2012, 8) mukaan tulevaisuusprosessi jakaantuu neljään työvaiheeseen: nykytilan tunnistamiseen, mahdollisten tulevaisuuksien hahmottamiseen, visiointiin halutusta tulevaisuudesta ja toimenpiteiden määrittelyyn. Hietasen mukaan nykytilan määrittelyssä on ollut haasteena tunnistaa vallalla olevia megatrendejä ja mahdollisista muutoksista kertovia heikkoja signaaleita.

Tulevaisuudentutkimuksen tarkoituksena on tarjota näkemyksiä tulevaisuudesta ja sen mahdollisista kehitysvaihtoehdoista. Kettusen & Meristön (2010, 19) mukaan tulevaisuuden tutkimisessa kyse on muutostekijöiden kartoittamisesta heikkojen signaalien avulla. Tulevaisuusprosessissa kerätään tietoa toimintaympäristöstä ja laaditaan tulevaisuuskuvia sekä visioita. Tavoitteena on luoda kattavia skenaarioita, joissa huomioidaan todellisuuden eri puolet. Visio on haettu näkemys mahdollisesta maailmasta, johon pyritään. Missio on puolestaan osa polkua, jonka uskotaan vievän nykyhetkestä vision toteuttamiseksi. (Hietanen 2012, 126-127; Kamppinen, Malaska & Kuusi 2002, 25-26, 35.)

Tulevaisuuden tutkimuksessa täytyy muistaa, että tulevaisuus ei ole täysin ennustettavissa. Tulevaisuuteen voimme kuitenkin vaikuttaa teoillamme ja valinnoillamme ja siitä syystä on tärkeää tietää mikä on mahdollista, mikä on toivottavaa ja mikä todennäköistä. Tulevaisuus voi kehkeytyä useita eri tulevaisuuspolkuja pitkin. Tulevaisuuspolut ovat mahdollisia tapahtumakuluja, joita pitkin pääsemme tulevaisuuden mahdollisiin maailmoihin. Mahdolliset maailmat tarkoittavat niitä mahdollisia tapahtumakuluja ja asioita, jotka voivat olla saavutettavissa tai jotka voivat niistä huolimatta tapahtua. (Hietanen 2012, 126-127; Kamppinen, Malaska & Kuusi 2002, 25-26, 35.) Tulevaisuuden tutkijat työskentelevätkin yleensä kolmenlaisen tulevaisuuden kanssa: ennalta arvattavissa oleva, mahdollinen ja tavoiteltu tulevaisuus (Larsen 2006). Erilaisten ennakoitimenetelmien avulla voidaan luoda suunnitelma, miten toimitaan tulevaisuuden haasteiden ja uhkien suhteen (Kaivo-oja 2002, 226).

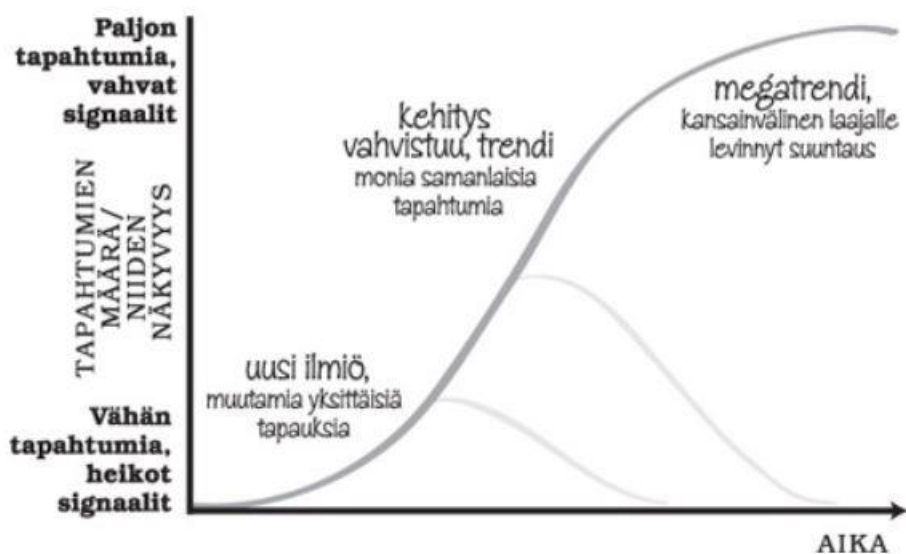
Niinluoto (2002) puolestaan kirjoittaa, että tulevaisuuden ennustaminen on tulevaisuuksien todennäköisyyksien arviointia. Ennustamisen sijaan on Niinluodon mielestä tärkeämpää pohdita strategisesti, mitä meidän tulisi tehdä, jotta tulevaisuus toteutuisi meidän mielestä pitämämme arvokkaiden päämäärien mukaan ja välttää epätoivottavia uhkia. Vaihtoehtoisten tulevaisuuksien mittaaminen on sidoksissa arvoihin. Mitkä ovat niitä tärkeitä asioita, jotka ohjaavat valintoja ja tavoitteita toiminnassamme. (Niinluoto 2002, 9.) Myös Kamppinen ym.

(2002, 38, 109-110) toteavat, että päätöksenteot, visiot, missiot ja riskit perustuvat kaikki arvoihin, näkemyksiin siitä, mikä on arvokasta. Ilman arvoja toteutuvalle tulevaisuudella ei ole väliä. Toimijalla tulee olla käsitys siitä, millaiseen mahdolliseen maailmaan halutaan päätyä, ilman sitä, toiminnalla ei ole suuntaa eli päämäärätietoa. Hyvä päätös edellyttää päämäärätietoa ja riittävää tietoa toimintaympäristöstä ja tulevaisuudesta, jossa päätös toteutetaan, sekä tietoa toimijan käytettävistä olevista voimavaroista ja toimintakyvystä. Päätöksenteko on yksinkertaistettuna tieto nykytilasta ja ennusteesta.

Kamppisen & Malaskan (2002, 111-114) mukaan päätöksenteot voidaan jakaa opportunistiseen, strategiseen tai visionääriseen näkökulmaan. Opportunistinen päätöksenteko on pyrkimystä sen hetken tilanteen mahdollisuuksien mahdollisimman tehokkaaseen ja tulokselliseen hyväksikäyttämiseen, kuten esimerkiksi yrityksen lyhyen tähtäyksen voiton maksimointiin. Strateginen päätöksenteko edellyttää puolestaan tehokasta opportunistista päätöksentekoa. Hyvä strategia johtaa parantuneisiin mahdollisuuksiin tehdä hyviä opportunistisia päätöksiä. Strateginen päätös perustuu tilanteen hyvälle ennustettavuudelle. Strategisessa päätöksenteossa uudelleen järjestellään ja muutetaan voimavaroja ja rakennetta, jotka ovat tuottavampia pidemmällä aikajänteellä. Visionäärisellä päätöksenteolla pyritään rakentamaan pitkän aikavälin menestys, joka ei voi tapahtua pelkästään opportunistisia voimavaroja ja päätöksentekoa hyödyntäen eikä pelkästään strategisesti voimavaroja uudelleen ryhmitellen.

2.4.1 Trendit

Trendeissä kyse on toimintamallien innovaatioista, jotka leviävät pieneltä ryhmältä laajemmalle. Tämä uusi tapa levittäytyy yhteiskuntaamme laajalti ja siitä syntyy trendi. Trendi on siis muutoksen suunta. (Hiltunen 2017, 27.) Tilannetta voidaan kuvata muutuskäyränä (kuviokuva 3), kun alkuvaiheessa uusi asia on vain muutaman tiedossa tai käytössä, tästä voidaan havaita heikkoja signaaleja, kun asiaa omaksutaan laajemmin, signaalit vahvistuvat ja keskustelu voimistuu, asiasta voidaan alkaa puhumaan trendinä. Kun kaikki tunnistavat asian ja sillä on vaikutusta ihmisten arkipäivään, trendistä on muodostunut megatrendi, laajoja massoja koskeva ilmiö. (Hiltunen 2012, 23, 25-26, 33.)



Kuvio 3: Muutoskäyrä (Hiltunen 2012, 33.)

Rogersin kehittämä innovaation diffuusio teoria pyrkii selittämään innovaatioiden laajenemista. Teoria perustuu siihen, kun uusi innovaatio, idea, tuote tai käyttäytymismalli leviää ensin pienemmältä ryhmältä laajemmalle. Uuden innovaation käyttöönotto ei tapahdu samanaikaisesti kaikkialla vaan toiset ihmiset kykenevät ottamaan uuden innovaation paremmin vastaan kuin toiset. Innovaation diffuusio teoriassa ihmiset ovat jaettu viiteen eri kategoriaan, jotka edustavat reaktiota innovaatioon. Aluksi on vain pieni joukko, innovaattorit (innovators) 2,5 prosenttia kaikista omaksujista, he ovat innokkaita ja kiinnostuneita ja ottavat innovaation heti käyttöön. Heidän jälkeen seuraa varhaiset omaksujat (early adapters) 13,5 prosenttia, jotka edustavat mielipidevaikuttajia ja omaksuvat muutosmahdollisuuksia. Sen jälkeen seuraa suurempi joukko, aikainen enemmistö (early majority) 34 prosenttia, jotka ovat harkitsevia, mutta he yleensä hyväksyvät uusia ideoita ennen keskimääräistä henkilöä. Myöhäinen enemmistö (late majority) 34 prosenttia, ovat yleensä skeptisiä muutokselle ja hyväksyvät ne vasta kun enemmistö on ottanut ne käyttöönsä. Lopuksi hitaat omaksujat (laggards) 16 prosenttia, välttelevät uuden opettelua ja ovat vaikein ryhmä saada mukaan muutokseen. Innovaatiota edistäessä onkin siis tärkeä ymmärtää kohderyhmien ominaisuuksia, jotka auttavat tai estävät innovaation käyttöönoton. (Diffusion of Innovation Theory; Hiltunen 2017, 27-30; Kalliokulju & Palviainen 2006.)

Megatrendin käsitteen kehitti John Naisbitt 1980-luvulla kirjassaan Megatrends, jossa hän esitti kymmenen megatrendiä. Megatrendi on laajalle levinnyt, nykyhetkeä kuvaava ja eri elämänalueille vaikuttava. Megatrendit ovat yleensä pitkäkestoisia, mutta nekin vaimenevat ja muuttuvat ajan saatossa. Megatrendeihin ja niiden suuntiin ei yleensä juurikaan voida vaikuttaa. Megatrendin sisällä voidaan myös tunnistaa useita osailmiöitä. (Hietanen ym. 2002, 415.) Larsenin (2006) mukaan megatrendit ovat sellaisia voimia, jotka todennäköisesti vaikuttavat tulevaisuuteen kaikilla aloilla. Megatrendit määrittelevät nykyisen ja tulevan maailman.

Sitra on listannut vuonna 2016 megatrendeiksi: teknologia muuttaa kaiken, globaali keskinäisriippuvuus ja kestävyyskriisi. Sitran esittelemät megatrendit ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa. Teknologialla tulee Sitran mukaan olemaan vaikutuksia lähes kaikkiin tuntemiimme aloihin, toimintatapoihimme ja arkeen. Käynnissä on nopea teknologinen murroskausi ja sen avainsanoja ovat muun muassa: digitalisaatio, virtualisoituminen, keinoäly, robotisaatio, tuotannon ja palvelujen robotisointi, kuljetuksen ja logistiikan robotisaatio sekä automatisointi. Globaalissa keskinäisriippuvuus megatrendissä kyse on siitä, kuinka maailman taloudet ovat kietoutuneita toisiinsa ja eri kehityssuunnat ovat riippuvuussuhteissa toisiinsa. Koko arkemme on sidoksissa muuhun maailmaan. Kestävyyskriisissä on kyse ilmastonmuutoksesta ja siitä, kuinka kamppailemme kriittisten luonnonvarojen riittävydestä. (Kataja 2016, 6, 9, 21, 36.)

Hiltunen (2017, 37) on puolestaan listannut kymmenen megatrendiä, jotka vaikuttavat tällä hetkellä ja joiden vaikutus tulee olemaan tulevaisuudessa merkittävä: väestönkasvu, väestön ikääntyminen, globalisaatio, kaupungistuminen, eriarvoisuuden lisääntyminen, varallisuuden ja keskiluokan kasvu, kulutuksen kasvu ja resurssien väheneminen, ilmastonmuutos, teknologian kehitys sekä digitalisaatio. Megatrendeille ja trendeille on myös tyypillistä, että niille syntyy vastatrendi, kuten tässä Hiltusen esittelemissä megatrendeissä kulutuksen kasvu ja sille vastatrendinä ovat resurssien väheneminen ja ekologisuus.

Trendejä käytetään tulevaisuuden tarkastelun työkaluina, koska trendisuuntaukset voivat jatkua samanlaisina tai samansuuntaisina myös tulevaisuudessa. Osa muutoksista voi tapahtua nopeasti ja osa hitaammin ja jotkut jopa lähes huomaamattomasti. Trendin omainen muutos ei yleensä synny hetkessä. Esimerkiksi kuluttajatrendien kehittyminen vie aikaa, sillä trendin syntyminen vaati kuluttajamäärien kasvua ja tarttuvaa ryhmäkäyttäytymistä. Trendispotterit ehtivät havainnoida muutoksia heikkojen signaalien avulla jo matkan aikana trendin syntyessä. Trendejä voi siis jaotella ja havainnoida eri tasoilla, kuten megatrendit ovat maailman suuria muutossuuntia tai vain paikallisesti vaikuttavia trendejä ja niin edelleen. Ennakoinnin kannalta haaste on tietää aina muutoksen suunta ja sen nopeus. (Hiltunen 2017, 56-64.)

Manpower Groupin julkaisemassa (Asiakaspalvelun trendiraportti 2017, 6-13) raportissa asiakaspalvelun ammattilaiset listasivat seuraavia trendejä vuodelle 2017:

- Digitaalisuus, monikanavaisuus sekä kanavasiilojen purkaminen
- Datan kerääminen ja analysointi sekä siitä saatava asiakasymmärrys
- Asiakaspalvelu on julkisempaa kuin koskaan
- Asiakaspalvelun merkityksen ja arvostuksen kasvaminen

Raportissa on listattu myös asiakaspalvelun suurimmat haasteet vuodelle 2017 ja mielenkiintoista onkin, että haasteet peilaavat suoraan trendejä. Haasteina nähdään datan kerääminen ja sen hyödyntäminen. Miten kerätä oleellinen tieto yhteen useista eri järjestelmistä. Miten tunnistaa asiakas ja hyödyntää asiakkaasta saamaa tietoa. Toisena haasteena nähdään yhteisen ja tasalaatuisen asiakaskokemuksen tuottaminen kanavasta riippumatta. Kontaktimäärät kasvavat, kanavat lisääntyvät ja asiakkaat odottavat nopeaa palvelua. Kolmantena haasteena koetaan jatkuva muutos, digitalisaation ja muuttuneen asiakaskäyttäytymisen johdosta. Yritykset näkevät haasteena pysyä kovatahtisessa muutoksessa mukana, jossa kanavat kehittyvät ja asiakaskokemuksen merkitys kasvaa koko ajan. Neljäntenä haasteena nähdään asiakaspalvelun arvostuksen osoittaminen. Asiakaspalvelun arvostuksen tuominen strategiselle tasolle koetaan edelleen haastavana. Viidentenä haasteena on rekrytointi, sillä uskotaan, että loistavien asiakaspalvelijoiden kysyntä tulee kasvamaan. Mistä löytää luovia, innovatiivisia, oma-aloitteisia, tiimityöskentelyyn ja jatkuvaan muutokseen kykeneviä ihmisiä. Asiakaspalvelijoiden persoona on pelissä entistä vahvemmin. (Asiakaspalvelun trendiraportti 2017, 15-22.) Myöskin Aarnikoivu (2005, 58) kirjoittaa, että asiakaspalvelutaidot omaava henkilö tuo yritykselle yhä suuremman kilpailuedun. Henkilöstön asenne asiakaspalveluun ja asiakkaaseen on etu, jolla voidaan erottua kilpailijasta ja jonka avulla yritys pystyy tuottamaan arvoa asiakkaalle.

2.4.2 Heikot signaalit

Heikot signaalit ovat puolestaan tapahtumia, trendejä ja suuntauksia, joiden vaikutuksia ei voida vielä kunnolla määritellä. Heikot signaalit kertovat uusista muutoksista. Niitä keräämällä ja yhdistelemällä voidaan ennakoita uusia trendejä. Kaikista heikoista signaaleista ei silti välttämättä synny trendejä. Yksi heikko signaali ei kerro vielä mitään, mutta lukuisat samaan suuntaan viittaavat signaalit voivat kertoa tulevaisuuden kasvavasta trendistä. (Hiltunen 2012, 102, 108, 111; Hiltunen 2013, 296, 299.) Heikkoja signaaleja tutkitaan yleensä yhdessä trendien ja megatrendien yhteydessä. Tarttumalla oikealla hetkellä heikkoon signaaliin, toimija voi muun muassa pystyä luomaan menestyvää taloudellista toimintaa (Hietanen, Heinonen, Kahilainen, Kiiskilä, Tapio, Wilenius 2002, 415-416). Kamppisen, Malaskan & Kuusen (2002, 32-33) mukaan nykyhetken kantautuu tulevaisuuksista heikkoja signaaleja, joiden avulla voidaan tehdä arvioita ja ennakoita piirteitä tulevaisuudesta.

Hiltusen (2013) mukaan heikkoja signaaleja voidaan käyttää kolmeen eri tarkoitukseen: tulevaisuuden ennakkointiin, innovointiin ja tulevaisuuden kommunikointiin. Heikkoja signaaleja tulisi kerätä ja analysoida aktiivisesti, jotta voidaan ennakoita mahdollista tulevaisuutta ja tulevaisuuden trendejä. Heikkoja signaaleja voidaan käyttää myös apuna tulevaisuuden innovointiin, vanhan ajatusmaailman rikkomiseen, yhdistämään ja synnyttämään uusia ideoita. Ennakkoinnissa ja innovoinnissa on kyse ulkoa tulevista heikoista signaaleista. Kommunikoinnis-

sa, jokin yritys tai toimija voi puolestaan lähettää ympäristöönsä heikkoja signaaleita esimerkiksi tulevaisuuden tuotteistaan. Tällä tavoin esimerkiksi totutetaan kuluttajia ja asiakkaita uusiin ajatuksiin ja testataan minkälaisia reaktioita se synnyttää. (Hiltunen 2013, 299-303.)

Villit kortit ovat yllättäviä tapahtumia, joita on vaikea etukäteen määritellä ja jotka aiheuttavat suuria ja nopeita muutoksia. Villit kortit voivat olla sekä positiivisia että negatiivisia, kuten lottovoitto tai ydinpommi. Villit kortit voivat aiheuttaa myös uusia villoja kortteja. (Hiltunen 2012, 138, 144-145.) Tulevaisuuden tutkimuksessa esiintyvä musta joutsen puolestaan on sävyllään negatiivisempi kuin villit kortit. Musta joutsen on äkillinen, harvinainen, epätoennäköinen ja odottamaton tapahtuma, jolla on laajamittaiset vaikutukset, kuten esimerkiksi syyskuun 11. terroristi-iskut vuonna 2001. Mustat joutsenet liittyvät läheisesti käsityksiin riskeistä ja epävarmuuksista. Mustat joutsenet ovat lähes mahdottomia tunnistaa ennen toteutumista. (Heinonen & Ruotsalainen 2013, 304-309.) Villit kortit ja musta joutsen eivät ole samalla tavalla tunnistettavissa ja ennakoitavissa kuin heikot signaalit.

3 Kohdeorganisaatio

Solteq on vuonna 1982 perustettu ohjelmistopalveluja tuottava yritys. Solteq on erikoistunut digitaaliseen asiakaskohtaamiseen ja yrityksen ydinosaamiseen kuuluvat liiketoiminnan teknologiset ratkaisut ja palvelut sekä liiketoiminnan tuki. (Solteq 2017a.) Solteq tarjoaa kokonaisratkaisuja toimitusketjun ohjaamisesta digitaaliseen markkinointiin. Yrityksellä on yli 500 asiantuntijaa Suomessa, Ruotsissa sekä Puolassa. (Solteq 2017b.)

Solteqin palvelut voidaan jakaa kolmeen osaamisalueeseen: liiketoimintaratkaisut, asiakaskokemus ja digitaalinen markkinointi.

3.1 Liiketoimintaratkaisut

Liiketoimintaratkaisut pitävät sisällään eri toiminnanohjaus- ja myymäläjärjestelmiä, joiden tarkoituksena on muun muassa tukea asiakkaan monikanavaista myyntiä. Monikanavaisen kaupan toimitusketjun ohjaus perustuu asiakkaan ostopolun kokonaisvaltaiseen ohjaukseen ja analysointiin. (Solteq 2017c.) Liiketoimintaratkaisujen keskeiseen palvelutarjoamaan kuuluvat: järjestelmien ja laitteiden integraatioon liittyvät palvelut, tuotteiden tilausjärjestelmien automatisointi, asiakkaan master datan hallintaan liittyvät palvelut sekä business intelligent -ratkaisut, joiden avulla pystytään muuttamaan eri järjestelmissä hajallaan oleva data ymmärrettävään muotoon. Business intelligent -ratkaisujen avulla dataa voidaan jalostaa, analysoida ja visualisoida niin, että sitä on helppo hyödyntää ja jakaa eteenpäin. (Solteq 2017d.)

3.2 Asiakaskokemus

Monikanavaisessa kaupassa asiakaskohtaaminen voi tapahtua nykyään missä vain. Solteq tarjoaa palveluita, joiden avulla pystytään hallinnoimaan seuraavia asiakaskokemuksessa huomioitavia seikkoja, kuten: ostajan polku, asiakaspalvelun polku sekä erilaista taustalla olevaa dataa. Solteq tarjoaa asiakkailleen ratkaisuja muun muassa verkkokaupan rakentamiseen sekä erilaisia verkko- ja mobiilisovelluksia, alustoja ja niihin liittyviä ratkaisuja. (Solteq 2017e.)

3.3 Digitaalinen markkinointi

Digitaalinen markkinointi perustuu käyttäjien tuntemiseen. Solteq tarjoaa palveluita datalla johdettuihin markkinointistrategioihin. Solteq tuottaa verkosta saatavaa asiakastietoa analytiikkatyökalulla, jota voidaan hyödyntää muun muassa hakukoneoptimointiin, maksulliseen mainontaan sekä konversio-optimointiin. (Solteq 2017f.)

Solteqilla on Suomessa vankka markkina-asema kaupan alan toimijoiden keskuudessa (Solteq 2017a). Yrityksen strategiana on kasvu ja kansainvälistyminen. Yrityksen tavoitteena on ”kasvaa maailman pienimmäksi globaaliksi digitaalisen kaupankäynnin toimijaksi” (Solteq 2017g). Opinnäytetyön tavoitteena on löytää tulevaisuuden trendejä liittyen digitaalisiin kohtaamisiin sekä sitä kautta myös mahdollisia uusia toimialoja, jonne voidaan luoda uutta kasvua. Kesällä 2017 Solteq osti InPulse Works Oy:n, jonka myötä Solteq laajentui Utilities -toimialalle tarjoten palveluja sähkö-, kaukolämpö-, sekä vesiyhtiöiden tarpeisiin. Joulukuussa 2017 Solteq laajenee uuden yrityskaupan myötä myös Tanskaan ja Norjaan ostamalla Theilgaard Mortenssenin. Ostetun Theilgaard Mortenssenin ratkaisut keskittyvät digitaaliseen asioimiseen ja verkossa tapahtuvaan asiakaskokemuksen optimointiin. Solteq pystyy nyt tarjoamaan pilvipalvelun, jonka avulla voidaan selvittää miksi verkkopalvelulle asetetut tavoitteet eivät toteudu eli miksi esimerkiksi sivuston käyttäjät eivät tartu haluttuihin toimintoihin. Molemmat yrityskaupat noudattivat uutta strategiaa kasvusta ja laajentumisesta. (Solteq 2017h & i.)

4 Tutkimus- ja kehittämishankkeen toteutus

Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluu yleensä käytännön ongelmien ratkaisua tai uusien ideoiden, käytäntöjen, tuotteiden tai palveluiden tuottamista. Tarkoituksena on luonnostella ja kehittää ratkaisuja. Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena on tuottaa käytännön parannuksia tai uusia ratkaisuja. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluu järjestelmällisyys, jossa valinnat perustellaan ja dokumentoidaan. Analyttisyys, jossa menetelmiä tunnistetaan ja luodaan erilaisia näkökulmia sekä kriittisyys, jossa arvioidaan hankittua tietoa, näkökulmia ja omia valintoja. (Ojasalo ym. 2015, 19-20.)

Opinnäytetyö on tapaustutkimus, jonka tarkasteltavana ilmiönä on tulevaisuuden digitaalisten kohtaamisten trendit. Opinnäytetyö sisältää ennakkointia, jonka avulla pyritään uusien ideoiden tuottamiseen ja palveluiden kehittämiseen. Tutkimuksessa käytetyt aineistot ovat luonteeltaan laadullista aineistoa. Työn tarkoituksena on kartoittaa heikkoja signaaleja, trendejä ja megatrendejä liittyen digitaalisiin kohtaamiin. Jotta aiheesta saadaan kokonaisvaltainen ymmärrys, tutkimuksessa halutaan myös tutkia mitä teemoja ja asioita tutkittavasta ilmiöstä nousee esille tietoperustasta.

Eriksson & Koistinen (2014) määrittelevät, että tapaustutkimus (case study) on tutkimusta, jossa tarkastellaan yhtä tai useampaa tapausta, joiden määrittely, analysointi ja ratkaisu ovat tapaustutkimuksen keskeisin tavoite. Tapaustutkimus voi olla hyvinkin monimuotoista ja siksi sitä usein luonnehditaan tutkimusstrategiaksi tai lähestymistavaksi. Tapaustutkimusta voidaan tehdä usealla eri tieteenalalla, monista eri lähtökohdista ja erilaisin tavoittein. (Eriksson & Koskinen 2014, 4-5.) Tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi, kun halutaan syvällistä ymmärrystä kehittämisen kohteesta ja tuottaa uusia kehittämisehdotuksia ja ideoita (Ojasalo ym. 2015, 53). Yin (1984) puolestaan määrittelee tapaustutkimuksen olevan empiiristä tutkimusta, joka tutkii ajankohtaista ilmiötä todellisessa ympäristössä. Saaranen-Kauppinen & Puusniekka (2006) mukaan olennaista tapaustutkimuksessa on, että tapaus muodostaa jonkinlaisen kokonaisuuden. Tapaustutkimuksessa pyritään myös lisäämään ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä pyrkimättä kuitenkaan yleistettävään tietoon. Tapaustutkimus valitaan menetelmäksi, kun halutaan ymmärtää kohdetta syvällisesti ja huomioida siihen liittyvä konteksti. Laineen, Bambergin & Jokisen (2007, 10) mukaan tapaustutkimuksen päämääränä on lisätä ymmärrystä tutkittavasta tapauksesta ja olosuhteista, joiden lopputuloksena tapauksesta tuli sellainen kuin tuli.

Laadullinen aineiston on usein tyypillistä tapaustutkimukselle, mutta sen lisäksi voidaan käyttää myös määrällistä aineistoa. Tapaustutkimuksen teko ei rajoita menetelmävalintoja. Tapaustutkimukselle onkin ominaista useiden erilaisten aineistojen käyttö samassa tutkimuksessa ja tapaustutkimus sisältää lähtökohtaisesti useita tutkimusmenetelmiä. Monenlaiset aineistot ovat käyttökelpoisia ja niitä käytetään usein rinnakkain. Tyypillisiä tapaustutkimuksen aineistolähteitä ovat esimerkiksi haastattelut, media-aineistot, havainnot ja tilastot. Käyttämällä useita aineistoja rikastetaan kuvausta ja tietämystä tapauksesta. (Eriksson & Koistinen 2014, 4-5, 10, 30-31; Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 9.)

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoituksena on pyrkimys ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkitystä kokonaisvaltaisesti. Laadullista tutkimusta voidaan toteuttaa monella erilaisella menetelmällä. (Jyväskylän yliopisto 2015.) Ronkaisen, Pehkosen, Lindblom-Yläne & Paavilaisen (2013, 81-83) mukaan kolme keskeistä laadullisen tutkimuksen piirrettä ovat merkitys, subjektiivisuus ja tutkijakeskeisyys. Vilkan (2005, 97-98) mukaan laa-

dullisella tutkimusmenetelmällä tehdyssä tutkimuksessa tarkastellaan merkitysten maailmaa. Eri merkityskokonaisuudet ovat ihmisistä lähtöisin olevia, kuten toiminta, ajatus tai päämäärien asettaminen. Tavoitteena ovat ihmisten omat kuvaukset koetusta todellisuudesta. Tutkimuksen tavoitteena ei ole totuuden löytäminen tutkittavasta asiasta, vaan tavoitteena on tutkimuksessa muodostuneiden tulkintojen avulla näyttää jotakin. Laadullisessa tutkimuksessa yritetään tulkita ja ymmärtää tutkimusaineistoa sekä tuoda esiin ymmärrys ilmiöstä (Ronkainen ym. 2013, 83). Laadullisessa tutkimuksessa käytetään usein induktiivista eli aineistolähtöistä tutkimusaineistoa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Tuomivaara 2005, 33).

4.1 Menetelmävalinnat

Opinnäytetyöhön kerätään aineistoa, jonka avulla halutaan selvittää tutkimusongelmaa. Tutkimuksessa halutaan selvittää tulevaisuuden digitaalisten kohtaamisien trendejä ja ymmärtää ilmiöitä taustalla. Opinnäytetyön tutkimusprosessi sisältää ennakointia, kyselyn ja vertailua. Taulukossa 1 esitetään tutkimuskysymykset ja tutkimuksessa käytetyt kolme menetelmää. Tutkimuksessa käytetyt menetelmät ovat toimintaympäristön monitorointi, Delfoi-menetelmä sekä benchmarking. Eri aineistojen ja menetelmien käyttämisen tavoitteena tutkimuksessa on saada monipuolisia tuloksia, joiden avulla saadaan erilaisia näkökulmia sekä laajempaa ymmärrystä tutkimusongelmasta.

Aihe	Menetelmä
<ul style="list-style-type: none"> • Mitkä ovat digitaalisten kohtaamisien tulevaisuuden trendit? • Mitä heikkoja signaaleja? • Millaisia ovat kuluttajatarpeet tulevaisuudessa? 	<ul style="list-style-type: none"> • Toimintaympäristön monitorointi • Benchmarking • Toimintaympäristön monitorointi • Delfoi-menetelmä

Taulukko 1: Tutkittavat aiheet ja käytetyt menetelmät.

Triangulaatio tarkoittaa eri menetelmien, tietolähteiden, tutkijoiden tai teorioiden yhdistäminen tutkimuksessa. Eri menetelmien käyttäminen eli menetelmätriangulaatio tarkoittaa, että yhdessä tutkimuksessa käytetään useita eri menetelmiä. Aineistotriangulaatio tarkoittaa, että tutkimuksessa käytetään eri aineistoja. Parhaimmillaan triangulaation avulla voidaan lisätä tutkimuksen luotettavuutta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

4.1.1 Toimintaympäristön monitorointi

Ennakointityö vaatii systemaattista toimintaympäristöön liittyvän tiedon keräämistä ja analysointia sekä näiden pohjalta laadittua toimintasuunnitelmaa. Tulevaisuuden mahdollisuuksien tarkastelu auttaa varautumaan tuleviin ympäristön muutoksiin ja vaikuttamaan niihin (Ojasalo ym. 2015, 91). Kettusen & Meristön (2010) mukaan uuden idean menestyksekkäs hyödyntäminen on enemmän kiinni toimintaympäristöstä, johon uutuutta sovitellaan kuin uutuuden substanssista. Täten ennakointi on olennainen osa uudistamisprosessia, jotta voidaan ottaa selvää tulevasta toimintaympäristöstä, jossa uutuus kilpailee. Ennakointi liittyy tulevaisuutta koskevan tiedon osaksi organisaation strategista päätöksentekoa. Strategiatyön tavoitteena on uudistaa yrityksen toimintaa vastaamaan tulevaisuuden toimintaympäristön muutoksia. (Kettunen & Meristö 2010, 15-16, 21.) Toimintaympäristön monitorointi on yksi ennakoinnin menetelmä. Koska muutos on nopeaa, toimintaympäristöä tulisi tarkkailla alati. Rubinin (2004) mukaan toimintaympäristön monitorointi on metodologinen lähestymistapa, jolla pyritään selvittämään tapahtumien kehityskulkuja juuri silloin kun ne tapahtuvat.

Toimintaympäristön monitorointi on kollektiivinen oppimisprosessi, jossa tallennetaan heikkoja signaaleja. Se on tarkoitettu organisaatioille, jossa he tarkkailevat toimintaympäristöään saadakseen uusia ideoita ja mahdollisuuksia liiketoimintaansa ja toisaalta myös huomaavat liiketoiminnan kannalta epäolennaisia käytössä olevia tapoja. (Blanco & Lesca 1997.) Albright (2004) määrittelee toimintaympäristön monitoroinnin työkaluna, joka auttaa ymmärtämään ulkoisien vaikutteiden merkitystä strategisessa päätöksenteossa. Toimintaympäristön monitoroinnissa voi nousta esiin tulevia mahdollisuuksia tai nousevia ongelmia, jotka voivat vaikuttaa organisaation tulevaisuuteen. Kun ulkoisia muutosvoimia pystytään tunnistamaan, organisaatiolla on parempi mahdollisuus tarkastella vaihtoehtojaan vastauksena tulevaan haasteeseen, sekä pohtia omia vahvuuksia ja heikkouksia. (Albright 2004,39-40.)

Toimintaympäristön monitoroimisen itse prosessi tapahtuu niin, että henkilöt tarkkailevat ympäristöään ja tallentavat heikkoja signaaleja ja jakavat ne muiden kanssa, tämän jälkeen heikoista signaaleista rakennetaan karttoja, joissa ristiin tarkistetaan heikkoja signaaleja. (Blanco & Lesca 1997.) Tutkimalla heikkoja signaaleita voidaan parantaa kuvaa siitä, mikä on mahdollista. Monitoroimalla toimintaympäristöä ja nykytilaa voidaan muodostaa tarkempi näkemys siitä, millainen on tämän hetken tulevaisuudenkuva (Kuusi & Kamppinen 2002, 142).

Hiltunen (2012, 287-293) on kehittänyt Suomessa käsitteen tulevaisuusikkuna, jossa esimerkiksi organisaation henkilöstö pystyy lisäämään löytämiään ideoita ja kuvia liittyen heikkoihin signaaleihin organisaation tulevaisuusikkunaan (futures window). Tulevaisuusikkuna on yksi tapa toimintaympäristön monitorointiin. Tulevaisuusikkuna on myös yksi esimerkkityökalu luovaan tulevaisuuden tilaan (creative foresight space), joka on konsepti yrityksille innovaa-

tiotyöskentelyn tueksi. Luova tulevaisuuden tila on fyysinen hybriditila, jossa yhdistyvät digitaaliset ja virtuaaliset elementit. Useissa organisaatioissa luovat tulevaisuuden tilat ja tulevaisuusikkunan kaltaiset ennakointiprosessit voitaisiin yhdistää osaksi innovaatioprosessien kanssa. (Heinonen & Hiltunen 2012, 248-256.)

4.1.2 Delfoi-menetelmä

Tulevaisuudentutkimuksessa käytetään Delfoi-menetelmää (delphi method), jossa tarkoituksena on kerätä asiantuntijoiden kannanottoja, joiden avulla pyritään arvioimaan tulevan kehityksen mahdollisuuksia. Delfoi on laadullista tutkimusta ja sitä voidaan luonnehtia haastattelu- ja kyselymuotoiseksi tutkimustekniikaksi (Linturi & Rubin 2011, 14). Linstone ja Turoff (1975) ovat määritelleet seuraavasti: "Delfoi-tekniikka voidaan luonnehtia ryhmän kommunikaatioprosessin strukturointimenetelmäksi, jonka tarkoituksena on auttaa yksilöiden muodostamaa ryhmää kokonaisuutena käsittelemään mutkikasta ongelmaa".

Kuusen (2014) mukaan Delfoi-menetelmää käytetään uusien näkemysten, ideoiden sekä arvojen tuomiseksi osaksi suunnittelua ja päätöksen tekoa. Delfoi-menetelmä on hyödyllinen esimerkiksi arvioitaessa pitkän aikavälin yhteiskunnallista ja teknologista kehitystä. Delfoi-menetelmää käytetään myös usein innovaatio- ja oppimisjärjestelmänä, jossa eriävällekin mielipiteille annetaan arvoa. Osa eriävistä mielipiteistä voi ennakoita heikkoja signaaleja tulevasta kehityksestä. (Linturi 2014.) Delfoi-menetelmä mahdollistaa valittujen panelistien näkökulmien hyödyntämistä kehitystyössä. Hiltusen (2012, 208) mukaan Delfoi-kyselyt voivat olla hyvinkin erilaisia aiheen ja tekijän mukaan. Menetelmän keskeinen piirre on anonyymisyys, asiantuntijat esittävät ja perustavat tulevaisuutta koskevia väittämiä tietämättä keitä muita asiantuntijoita tutkimuksessa on mukana. Anonyymisyyden taustalla on pyrkimys siihen, että asiantuntijat esittävät aitoja mielipiteitä ja käsityksiä tutkimuksen aihepiiristä. Kuusen mukaan on myös tärkeää, että vastaajille jätetään vapaus valita, mihin kyselyn teemoihin ja kysymyksiin hän haluaa vastata. Suomessa Delfoi-menetelmää on käytetty paljon esimerkiksi eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan teettämissä tutkimuksissa (Hiltunen 2012, 208).

Delfoi-menetelmä on syntynyt 1950-luvulla tarkoituksena tarjota käytännöllinen keino hankkia ryhmän mielipide. 1970-luvulle asti Delfoi-menetelmästä kirjoittivat sen kannattajat, mutta 1970-luvun puolivälissä Delfoi-menetelmä ajautui kriisiin sen saadessa murskaavaa arvioita tuottaa väärennettyä konsensusta vastaajien keskuudessa. Vasta 1980-luvun puolivälissä Delfoi-menetelmä virisi uudelleen käyttöön. Nykyisin Delfoi-menetelmä ei tavoittele yksimielisyttä vaan monia perusteltuja näkemyksiä tulevaisuudesta. (Stewart 1987; Kuusi 2014.)

Tyypillisessä Delfoi-tutkimuksessa on kaksi tai useampi kierrosta, jotta asiantuntijoilla on mahdollisuus korjata mielipidettään sekä jatkokierroksella syvennyttään aiheeseen esitettyjen

argumenttien perusteella, joko tutkimusta fokusoiden tai laajentaen esimerkiksi jatkokysymyksillä. Delfoi-tutkimus suoritetaan yleensä joko kirjallisena tai haastatellen. Yleensä delfoi-tutkimukseen osallistuu 20-100 asiantuntijaa, jotka muodostavat paneelin. Yleensä panelistit ovat alansa asiantuntijoita, mutta paneeli voidaan kohdistaa myös niin sanotuille maallikko-panelisteille. (Kuusi 2014.) Linturi ja Rubin (2011, R17) kirjoittavat, että silloin kun tutkittavasta ilmiöstä halutaan saada esille kiinnostavia näkemyksiä ja erilaisia mielipiteitä, monipuolinen paneeli on ensisijaista. Erisuuntaisuus on signaali siitä, että tulevaisuus on vielä tutkittavan ilmiön kohdalla ratkaisematon.

Viime vuosina Delfoi-menetelmälle on tullut uusia menetelmämuotoja ja käyttökohteita verkoteknologian ja -median nykykehitystä soveltaen (Linturi, 2014). Tästä yksi esimerkki on Delfoi-menetelmästä kehitetty uusi versio Real Time Delfoi, jossa ei ole useita kierroksia. Uusi Real Time Delfoi sopii erityisesti nykyajan reaaliaikaiseen ja nopeatempoiseen elämäntyyliin, sillä tällä tavoin Delfoi-tutkimusta voidaan suorittaa nopeasti ja tehokkaasti. Real Time Delfoi soveltuu erityisesti pienemmille asiantuntijaryhmille, joissa on noin 10-15 panelistia. Paneelissa panelistit näkevät osallistujien lukumäärän, vastaajien antamat keskimääräiset arviot ja perustelut, näin ollen panelistit pääsevät heti reagoimaan ja kommentoimaan muiden vastauksiin, toisen kierroksen puuttuessa. (Gordon & Pease 2006, 321-324.)

4.1.3 Benchmarking

Benchmarkingilla tarkoitetaan oman toiminnan vertailemistä muihin, sen tavoitteena on kerätä tietoa, vertailla ja sitä kautta parantaa ja kehittää omaa toimintaa. Benchmarkingin tarkoitus on toisilta oppiminen ja oman toiminnan kyseenalaistaminen. Benchmarking on vertailukehittämistä. Tarkoituksena on tunnistaa tietoja ja taitoja, joita voisi hyödyntää omassa toiminnassa.

Aalto-Kallion, Saikkosen ja Koskinen-Ollonqvistin (2009) mukaan benchmarking on yksi prosessi-arvioinnin työkaluista. Benchmarking on toiminnan kehittämismenetelmä ja se toimii silloin, kun johonkin toimintaan kaivataan näkökulmaa kuten esimerkiksi uutta näkökulmaa, vertaisnäkökulmaa tai erilaisia ratkaisumalleja. Benchmarking toteutetaan prosessina. (Aalto-Kallio ym. 2009, 59, 95, 100-102, 113.)

Ulkoisessa benchmarkingissa verrataan omaa toimintaa yrityksen ulkopuoliseen samanlaiseen toimintaan. Benchmarkingin kohteet voivat olla kilpailijoita tai muilla markkinoilla olevia kansainvälisiä saman alan yrityksiä. Ulkoisella benchmarkingilla olennaista on, että vertailtavat toiminnot ovat keskenään vertailukelpoisia. Toiminnallisella benchmarkingilla etsitään erinomaisuutta sieltä mistä sitä ikinä löytyykään, silloin prosessilla on parhaat onnistumisen mah-

dollisuudet. Toiminnallisessa benchmarkingissa vertailtavana ovat toiminnan osat alasta riippumatta. (Karlöf & Östblom 1993, 70, 128.)

Niinikosken (2005, 10) mukaan benchmarking auttaa löytämään hyväksi havaittuja käytänteitä sekä oivaltamaan vaihtoehtoisia toimintatapoja. Benchmarking-prosessia voidaan kuvata motivaatiotasojen mukaan seuraavasti:

- uteliaisuus - miksi he toimivat noin?
- itsearviointi - missä me olemme hyviä?
- vertailu - miten muuten voisimme toimia?
- kehitys - kuinka hyödyntää havainnoitua?
- yhteistyö - miten hyötyisimme molemmat?
- visiot - mitä voisimme tulevaisuudessa tehdä?

Benchmarking prosessi aloitetaan siitä, että valitaan aihealue, jossa organisaatio haluaa kehittyä. Tämän jälkeen etsitään organisaatioita, jotka suoriutuvat valitusta aihealueesta ylivertaisesti. Seuraavaksi on tiedonkeruu vaihe, jossa kerätään tietoa valituista organisaatioista ja vertailtavista asioista tai toiminnoista. Tiedonkeruun jälkeen seuraa analyysivaihe, jossa määritellään yhtäläisyydet ja eroavaisuudet. Lopuksi seuraa toteuttamisvaihe, jossa esitellään kehittämis ehdotukset ja niiden toteuttaminen. Benchmarking on oiva työkalu osaamisen kehittämiseksi, sillä se antaa tietoa erilaisista ympäristöistä. Benchmarking antaa myös motivaatiota toteuttaa ja rakentaa omaa kehitystyötä. (Karlöf & Östblom 1993, 33, 38, 92-94.)

Tuulaniemen (2011) mukaan benchmarking sopii erityisesti markkinan ja toimijoiden hahmottamiseen, sen avulla voidaan vertailla muun muassa tuotteita, palveluita ja toimintatapoja ja oppia parhaista käytännöistä. Benchmarkingin avulla voidaan hyödyntää muiden hyviä toimintatapoja, voidaan tehdä strategisia valintoja, kun tunnetaan kilpailukenttä paremmin sekä voidaan välttää muiden tekemät virheet. (Tuulaniemi 2011, 138-140.)

4.2 Tulosten tarkastelu

Tässä kappaleessa tarkastellaan toimintaympäristön monitoroinnin, Delfoi-menetelmän ja benchmarkingin tuloksia.

4.2.1 Toimintaympäristön monitorointi

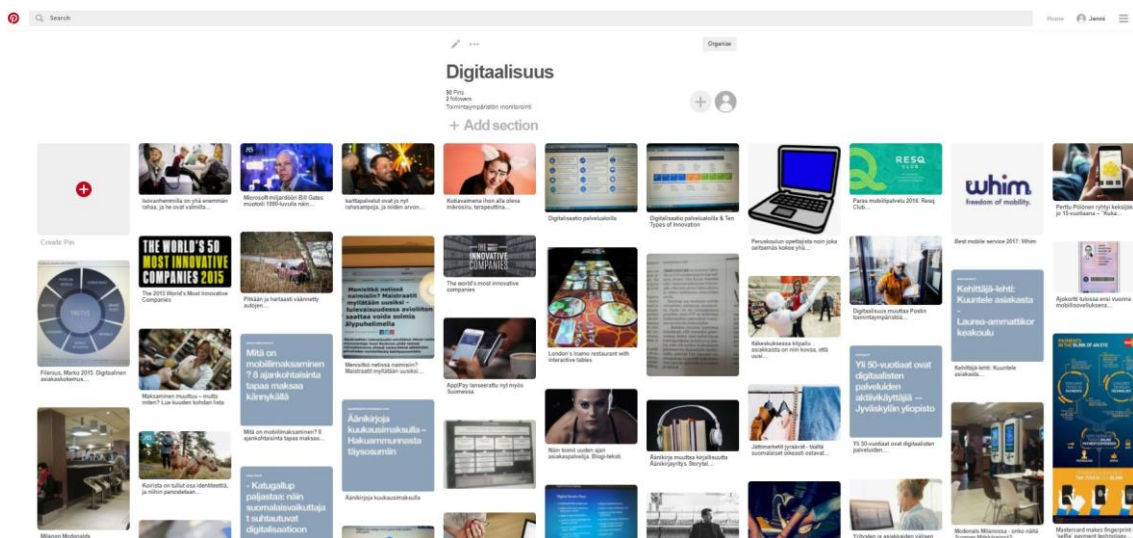
Toimintaympäristön monitoroinnilla pyritään vastaamaan opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin mitkä ovat digitaalisten kohtaamisten merkittävimmät tulevaisuuden trendit sekä mitä heikkoja signaaleja havaitaan. Toimintaympäristön monitorointia suoritettiin loka-joulukuussa

2017. Toimintaympäristön monitoroinnissa havainnoitiin digitaalisiin kohtaamisiin liittyvää uutisointia, eri medioita, lähdekirjallisuutta, omia kokemuksia sekä kaikkea mitä ympärillä tuohon aikaan tapahtui. Taulukossa 2 on esitetty toimintaympäristön monitoroinnin havainnointitaulukko. Toimintaympäristön monitoroinnin klusteroitujen havaintojen taustalle haluttiin kytkeä myös lähdekirjallisuutta tukemaan havaittuja ilmiöitä. Toimintaympäristön monitoroinnissa pyrittiin kiinnittämään huomiota megatrendeihin, trendeihin ja heikkoihin signaaleihin.

Toimintaympäristön monitorointi: Lokakuu-joulukuu 2017				
lähdekirjallisuus	media: -uutiset -sanomalehdet -internet	sosiaalinen media	blogit	omia havaintoja ja kokemuksia

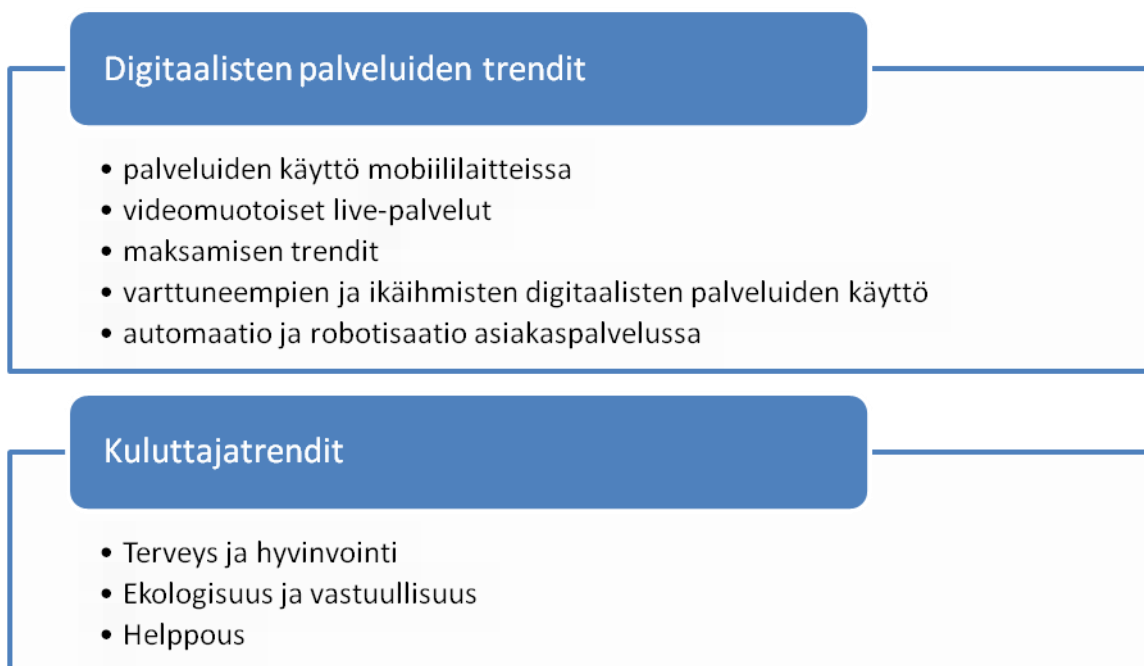
Taulukko 2: Toimintaympäristön monitorointi.

Toimintaympäristön havainnoiteja kerättiin omaan Pinterest -kansioon kuvan 1 mukaisesti. Lopuksi kaikki kerätyt havainnoinnit jaoteltiin ja opinnäytetyön raporttiin pyrittiin koostamaan ja valitsemaan sellaisia yhtenäisiä aihealueita, joista oli löydetty useampi aihealueeseen liittyvä megatrendi, trendi tai heikko signaali.



Kuva 1: Pinterest -kansio.

Toimintaympäristön monitoroinnin havainnointien tulokset on klusteroitu ja jaettu kahteen eri kategoriaan: digitaalisten palveluiden trendeihin ja kuluttajatrendeihin. Kuviossa 4 on esitetty toimintaympäristön monitoroinnin tulokset. Digitaalisten palveluiden trendit koskevat digitaalisia kohtaamisia ja niihin liittyviä havainnoiteja. Kuluttajatrendit koskevat yleisesti eri toimialoista tehtyjä havainnoiteja ja tulevaisuuden trendejä, sillä opinnäytetyön yhtenä tarkoituksena on löytää mahdollisia uusia toimialoja, joihin kohdeyritys voisi mahdollisesti laajentaa toimintaansa.



Kuvio 4: Toimintaympäristön monitoroinnin tulokset.

Toimintaympäristön havainnointien taustalla oli prosessin ajan PESTE-analyysi, jonka avulla selvitetään jonkin ilmiön tilaa poliittisten, ekonomisten, sosiaalisten ja ekologisten muutosvoimien kautta. Lopulta opinnäytetyöhön haluttiin rakentaa oma sabluuna, jonka mukaan prosessi toteutettiin. Klusteroidut havainnot haluttiin jakaa kahteen erilliseen trendiosioon, sekä lähdekirjallisuutta haluttiin nostaa esille havaintojen taustalle.

Digitaalisten palveluiden trendit:

Palveluiden käyttö mobiililaitteissa

Näyttää siltä, että tulevaisuudessa yhä enemmän käytetään palveluita mobiililaitteiden kautta. Omasta ja tuttavien kännyköistä löytyy lukemattomia erilaisia mobiilisovelluksia. Ruokonen (2016, 36-51) esittelee keskeisiä trendejä, joiden uskoo vaikuttavan merkittävästi siihen miltä digitaaliset palvelut ja niiden käyttö näyttävät lähitulevaisuudessa. Yksi Ruokosen esittelemistä trendeistä on palveluiden käyttö mobiililaitteissa ja sen yhä lisääntyminen, erityi-

sesti nuorten keskuudessa. Myöskin Accenturen tutkimuksessa (Kaikki liiketoiminta on digitaalista 2014, 12) koettiin, että mobiiliteknologia on edennyt pisimmälle suurista digitaalisista teknologiatrendeistä ja samaa todettiin julkaisussa, Miten maksamme 2020-luvulla (2016, 19) mobiili on tämän hetken suurimpia teknologiatrendejä. Hämäläinen ym. (2016, 48) kirjoittavat, että digitalisaation keskeisimpiin asiakastarpeisiin kuuluu nopea ja tehokas asioiminen, jonka asiakas mieluiten hoitaa mobiilisti. Morabito (2014, 50) kirjoittaa, että erilaiset mobiiliapplikaatiot, erityisesti sijaintitietoihin perustuvat applikaatiot, näyttelevät suurta roolia markkinoilla mahdollistaen tunnistamisen sekä aktiivisemmän markkinoinnin. Morabito (2014, 61) jatkaa, että mobiiliapplikaatioita, joita sovelletaan myyntiin sekä toimitusketjun toimintaan, lisäävät tuottavuutta, parantavat datan laatua sekä lisäävät tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä ja historiasta. Ahvenainen ym. (2017, 109) summaavat, että ne yritykset, jotka ymmärtävät ja tarjoavat käytännöllisiä, toimivia, helpon käyttökokemuksen omaavia mobiilissa toimivia palveluita, ovat vahvoilla kilpailijoihin nähden.

Toimintaympäristön havainnointia tehdessä muun muassa Trafi ilmoitti, että ajokortti on mahdollista saada mobiilisovelluksena vuonna 2018, joista ensimmäiset kännykkäajokortit ovat otettu testikäyttöön joulukuussa 2017. Tulevaisuudessa siihen kaavaillaan myös lisäominaisuuksia ja palveluja, kuten esimerkiksi sovellus muistuttaa ajoneuvoverosta, katsastuksesta tai ajokortin vanhentumisesta. Tällä hetkellä testikäytössä olevassa sovelluksessa ensimmäisenä ajoneuvopalveluna on maksuton haku Suomessa rekisteröidyn ajoneuvon teknisistä tiedoista rekisteritunnuksen perusteella. (Kaleva 5.11.2017; Iltalehti 19.12.2017.) ”Siviilivihkimisen voi tulevaisuudessa hoitaa netissä” -uutisotsikko 8.11.2017 (Suomenmaa) nousi esiin toimintaympäristön havainnoinneissa, jossa Sitran vanhempi neuvonantaja Jouni Backman väläyttää yhtenä mahdollisena tulevaisuuden näkymänä, että esimerkiksi lohkoketjuteknologian avulla tulevaisuudessa siviilivihkimisen voisi hoitaa kokonaan netissä.

Helsingin Sanomat kirjoitti 12.10.2017, että suomalainen käyttää keskimäärin mobiilidataa hurjat 11 gigatavua kuussa. Suomalaiset käyttävät siis puhelimilla ja mobiililaitteilla selvästi enemmän internettiä kuin muut maat.

Jokavuotinen Paras mobiilipalvelu -kilpailu tuo esille uusimpia mobiili-innovaatioita Suomesta. Vuonna 2016 kilpailun suurimman kansainvälisen potentiaalin omaava palvelu oli ResQ, jonka avulla vähennetään ravintoloiden hävikkiä ja kuluttajat voivat ostaa edullisia ruokannoksia. Palvelu on laajentunut jo muutamaan Euroopan maahan. Vuonna 2017 kilpailun suurimman kansainvälisen potentiaalin omaisi matkasovellus Whim, jonka avulla voi kiinteään kuukausihintaan käyttää sekä julkista liikennettä, taksia että vuokra-autoa. Palvelu mahdollistaa eri liikkumispalveluiden oston yhdestä paikasta sekä tarjoaa vaihtoehdon auton omistamiselle. Matkasovellus Whim on liikkumisen palvelu, joista käytetään termiä MaaS (Mobility as Service). MaaS:n ideana on, että matkustaja voi hankkia tarvitsemansa matkansa ovelta

ovellet yhdellä lipulla ja maksulla, vaikkakin matka sisältäisi useita ei liikkumisvälineitä ja -muotoja. Liikenneviraston mukaan Suomi on liikkumisen palvelullistamisen ja MaaS-ajattelun kärjessä. Myös DNA:n julkaisemassa vuoden 2018 teknologiatrendit raportissa kirjoitetaan, että liikenteestä tulee palvelu. Raportissa uskotaan, että erilaiset MaaS-ratkaisut tulevat yleistymään, kun IoT-ratkaisut liikenteessä yleistyvät. (Best Mobile Service in Finland 2016 & 2017; ResQ Club 2017; Whim 2017; Liikennevirasto 2017; DNA vuoden 2018 teknologiatrendit, 4.)

Tulevaisuudessa yhä enemmän erilaisia palveluita hoidetaan mobiilisti. Yrityksien tulee siis kehittää palveluitansa ja niiden käyttöä mobiilisovelluksina sekä nettisivustonsa niin, että ne ovat luettavissa mobiililaitteella. Yritykset hyötyvät myös siitä näkökulmasta, että mobiililaitte on mahdollista sijoittaa aikaan ja paikkaan, joka antaa mahdollisuuksia kerätä asiakkaista dataa ja sen avulla tehdä johtopäätöksiä asiakkaiden tarpeista.

Videomuotoiset live-palvelut

Videomuotoisten live-palveluiden suosiota ei ole voinut olla huomaamatta. On Snapchat, Instagram my story & live, Facebook live, Youtube ja sen suosittu tubettajat.

Ruokonen (2016, 39-42) povaa yhdeksi tulevaisuuden trendiksi videomuotoista sisältöä ja kerontaa. Videomuotoisesta ilmaisusta on tullut erittäin suosittua ja Ruokonen uskoo, että mahdollisesti paras tapa puhua ihmiselle tulevaisuudessa, on kertoa asiat lyhyellä videolla. Videomuotoista sisältöä voidaan hyödyntää digitaalisissa palveluissa esimerkiksi vastaanottamalla hyödyllistä tietoa, kuten vaikka esimerkiksi tuotetietoa. Kosonen (2017, 553) uskoo, että eHealth-palvelut, kuten lääkärikäynti videopalvelun kautta, jossa voi keskustella lääkärin kanssa kasvokkain ja saada mahdollisesti diagnoosi ja reseptit saman tien ilman, että potilaan tarvitsee mennä lääkärikeskukseen, tulevat yhä enemmän yleistymään. Myös Pinjamaa (2017, 802) uskoo, että videomuotoisten live-palveluiden suosio tulee yhä kasvamaan. Hämäläinen ym. (2016, 61) kirjoittavat myös, että sosiaalisen median yritykset uskovat osan kasvusta tulevan jatkossa live-videoista. Hämäläisen ym. mukaan esimerkiksi Twitter, Facebook, Snapchat, Instagram, Google ja Amazon investoivat live-videoihin. Ericsson Consumerlabin julkaisussa 10 Hot Consumer Trends 2017 kirjoitetaan, että videomuotoinen verkkomateriaalien kulutus on kasvanut vuosi vuodelta, videoita seurataan ja lähetetään yhä enemmän liikkeellä ja reaaliajassa.

Toimintaympäristön monitoroinnin aikana Yle (4.11.2017) ja Kaupalehti (31.10.2017) uutisoiivat suomalaisesta Babyfit yrityksestä, joka aikoo viedä digineuvolan kansainvälisille markkinoille ja erityisesti kehitysmaihin. Yritys teki ensin tutkimustyötä Kaakkois-Aasiassa ja huomasi, että älypuhelin on käytettävissä köyhimmissäkin perheissä. Palveluun tullaan lisäämään

myös maksullisia lisäpalveluita, jotka ovat suunnattu hyvinvoinnista kiinnostuneille keski- ja yläluokille. Ylen jutun mukaan vuoden päästä nettineuvolalla voisi olla jo 25 miljoonaa käyttäjää.

Mielenkiintoinen havainto on myös, että työpaikkahakemuksiin vastataan nykyään usein videohakemuksella. Helsingin Sanomissa kirjoitettiin 14.12.2017, että videoiden käyttö työhaussa on yleistynyt ja että videosittely on mukana nykyään melkein jokaisessa hakuprosessissa, erityisesti asiakaspalvelutehtäviin haettaessa.

Myöskin erilaiset kuunneltavat podcastingit ovat tulleet suosituiksi. Ericsson Consumerlab nostaa sosiaaliset podcastingit 10 Hot consumer Trends 2018 listalle. Samaten kuunneltavia äänikirjoja tarjoavat sovellukset ovat nousseet viime aikoina suosituiksi. Ovatko nämä kaikki merkkejä siitä, että ihmiset enemmän kuuntelevat asioita lukemisen sijasta.

Yhteenvetona Ruokonen (2016, 47-51) kirjoittaa, että tulevaisuuden digitaalinen palvelu on kännyköissä olevia tehokkaita palveluja, joissa käyttäjä saa videomuodossa nopeasti ja helposti hänelle personoitua tietoa.

Maksamisen trendit

Digitalisaatio haastaa maksamisen käytäntöjä ja sitä myötä erilaiset maksamiseen liittyvät mobiilisovellukset eli niin sanotut mobiililompakot ja niiden käyttö tulevat yleistymään koko ajan ja sitä vastoin, kortti- ja käteismaksaminen vähenee. Muun muassa joissakin Aasiaan maissa trendi näyttäisi olevan se, että hypätään käteisen käytöstä suoraan mobiilisovelluksien kautta maksamiseen ja pankkikortilla maksaminen jää useissa maissa maksamisen kehityspolusta kokonaan pois. Yleisesti uskotaan, että pankkikortilla maksaminen tulee vähenemään, miten käy kaikille kanta-asiakaskorteille, siirtyvätkö nekin tämän myötä kokonaan mobiililaitteisiin? Kun maksamisesta tulee helppoa ja huomaamatonta, kasvaako myös ihmisten kulutus, tarvitaanko siis vastapainoksi esimerkiksi yhä enemmän mobiilisovelluksia joiden avulla voi seurata ja hallita omaa kulutusta?

Kapanen kirjoittaa julkaisussa, Miten maksamme 2020-luvulla, että 2020-luvulla uudet teknologiat, kuten tekoäly ja lohkoketju, mahdollistavat älykkäiden sopimustenhallinnoinnin sekä maksusopimusten ja -tapahtumien käsittelyn. Puolestaan monikanavaisessa palvelussa tavoitteena on, että asiakas pystyisi maksamaan valitsemallaan maksutavalla kanavasta riippumatta. Kehitys on ollut toistaiseksi vielä hidasta johtuen toisistaan erillisistä ekosysteemeistä; tileistä ja korteista. Kuluttajalähtöisissä ratkaisuissa maksuväline nousee kehityksen etujoukkoon. (Kapanen 2016, 9-11.) Riikkinen, Keinänen, Ristimäki sekä Kauppi (2016, 12-14, 17, 33, 40) uskovat samassa julkaisussa, että 2020-luvulla ostotapahtumasta ei enää keskustella erilli-

senä ostotapahtuman osana, sillä se on saatu integroitua niin hyvin prosesseihin. Julkaisussa uskotaan, että maksamisessa siirrytään niin sanotusta aktiivisesta maksamisesta passiiviseen hyväksymiseen. Tunnusluvun näppäily korvautuessa mobiililaitteella tehtävällä biometrisellä tunnistautumisella sekä seuraavana vaiheena ovat kasvojen ja äänen tunnistus. (Karhunen 2016, 21.)

On tärkeä ymmärtää, että maksaminen on laajempi ilmiö kuin pelkkä transaktio, se on arvoa luova palvelu. Maksamista tulisi kehittää palveluna. Uudet menestyvät innovaatiot perustuvat asiakkaan arjen ymmärtämiseen ja niiden ongelmien ratkaisemiseen. (Puustinen 2016, 15-16.) Miten maksamme 2020-luvulla julkaisussa todetaan, että maksaminen tulee pirstaloitumaan edelleen ja sitä myötä maksutapojen ja välineiden määrä kasvaa ja monipuolistuu. Maksujen vastaanottaminen, esimerkiksi vähittäiskauppiiaan näkökulmasta, tulee kalliiksi maksutapojen pirstaloitumisen myötä. Kustannuksia aiheutuu muun muassa näiden uusien innovatiivisten maksutapojen käyttöönotosta ja järjestelmien päivittämisestä. Kauppioiden tuleekin pohtia mitkä maksutavat tulevat saavuttamaan kriittisen massan. (Puustinen 2016, 16; Keinänen 2016, 18; Ristimäki 2016, 42.)

Suosituimpia ja tunnetuimpia maksupalvelusovelluksia Suomessa tällä hetkellä ovat muun muassa Danske Bankin Mobile Pay, OP:n Pivo, Nordean Nordea Pay sekä Aktia Wallet (entinen Elisa lompakko). Keväällä 2017 myös Masterpass tuli Suomeen. Masterpass on myös digitaalinen lompakko, jonne voi tallettaa kaikki korttiansa tiedot ja toimitusosoitteen, jolloin ostosten teko nopeutuu, sillä niitä ei tarvitse joka kerta näppäillä. (STT 17.5.2017.) Opinnäytetyötä kirjoittaessa lokakuussa 2017, myös Apple julkaisi Applen maksusovelluksen Apple Payn toimivan nyt Suomessa iPhone-puhelimissa. Aikaisemmin Suomessa lähimaksu on ollut mahdollista vain Android-käyttöjärjestelmän puhelimilla. Helsingin Sanomien (24.10.2017) mukaan toistaiseksi lähimaksuihin on käytetty huomattavasti enemmän maksukorttia kuin puhelinten maksusovelluksia. Uskotaan, että puhelinten käyttö maksuvälineenä tulee kasvamaan. Myös MasterCard on tuomassa vuonna 2017 markkinoille mobiilimaksamisen sovelluksen, joka perustuu sormenjälkitunnistukseen tai selfie-kuvaan. Maksaminen perustuu Identity Check Mobile teknologiaan, jossa käytetään biometrisiä tunnisteita kuten sormenjälkeä tai kasvokuvaa henkilön identiteetin vahvistamiseen. Sovellus tulee markkinoille vuoden 2017 aikana 12 Euroopan maahan, joista Suomi on yksi maista. (MasterCard 2017.) Opinnäytetyötä kirjoittaessa marraskuun lopussa 2017 Mastercardin tunnistusominaisuus ei ollut vielä käytössä Suomessa.

Sanomalehti Kaleva kirjoittaa 11.1.2018, että maksutapojen evoluutio uhkaa jo pankkikortteja. Jutussa kerrotaan, että Suomen Pankin digitalisaation neuvonantaja Aleksis Grym arvioi, että perinteisen debit-kortin merkitys voi laskea ja että erityisesti suoriin tilisiirtoihin perustuvat maksumenetelmät voivat kehittyä voimakkaasti. Tällä hetkellä suorita maksumenetelmiä hyödyntävät muun muassa Danske Bankin Mobile Pay sekä viime vuonna julkaistu Siirto-

maksujärjestelmä, jonka avulla voi tehdä tilisiirtoja reaaliajassa. Kalevassa kirjoitetaan, että uusia maksusovelluksia onkin ilmestynyt viime aikoina useita. Jutussa esitellään myös juuri julkistettu startup-yritys Kleverin ja Lindorff luotonhallinnan palveluyrityksen luoman sovelluksen, jonka avulla kuluttaja voi saada kaikki laskunsa suoraan kännykkään sovelluksen avulla ja maksaa ne sormijälkitunnistuksen avulla. Palvelu tullaan julkaistamaan kuluttajille vuoden 2018 ensimmäisellä puoliskolla. (Kaleva 11.1.2018; Lindorff 2018.) Kyseinen palvelu liittyy myös aikaisemmin toimintaympäristön monitoroinnin tuloksissa esiteltyyn trendiin palveluiden käyttö mobiililaitteissa, jossa kerrotaan kuinka yhä enemmän palveluita tullaan käyttämään mobiilisti.

Suomen Pankin vuoden 2016 maksuliikennetilastot näyttivät, että korttimaksaminen kasvoi yhä edelleen edellisestä vuodesta ja lähimaksu viisinkertaistui edellisvuodesta. Myöskin etämaksun määrä kasvoi. Etämaksulla tarkoitetaan korttimaksuja, joita ei suoriteta kaupan kassalla vaan puhelimitse ja internetissä. (Maksuliiketilastot 2016.)

Finnairin Blue Wings -lehdessä kirjoitetaan kiinalaisten kasvavasta mobiilimaksamisesta. Jutun mukaan vuonna 2016 mobiilin kautta maksettiin yhteensä 4,3 triljoonalla eurolla, joka on 50 kertainen määrä vastaavaan amerikkalaisten tekemiin mobiilimaksuihin. Amerikkalaiset maksavat edelleen ostoksia paljon kortilla, kun taas Kiinassa siirrytään enemmän suoraan käteismaksamisesta mobiilimaksamiseen. Jutussa kerrotaan, kuinka uhrilahjat temppellisä voidaan maksaa mobiilisti sekä katumuusikolla on edessään QR-koodi, jonka kautta hänelle voi antaa lahjoituksia. Kiinan kaksi suurinta mobiilimaksamisen sovellusta ovat AliPay ja WeChatPay. (Allen 2017.)

Useat mobiilimaksamisen sovellukset perustuvat QR-koodin lukuun tai Bluetooth- tai NFC-tekniikkaan ja asiakkaan salasanaan. Muita jo käytössä olevia maksamiseen liittyviä tapoja ovat esimerkiksi PayPal, lähimaksu, paperilaskun muuttuminen e-laskuksi. PayPal on online-palvelu, jonka avulla voi maksaa verkko-ostokset turvallisesti, sillä et anna pankkikorttisi tietoja suoraan myyjälle vaan maksat PayPalin kautta joko Paypal-tilille tallennetuilta maksukorteilta tai sitten omalle PayPal-tilille etukäteen ladatusta saldosta. Paypal on maksuton käyttäjille, mutta myyjältä Paypal perii maksun. PayPal Express checkout -palvelun avulla voi tehdä ostoksia verkkokaupoista ilman omien osoitetietojen täyttämistä ostamisen yhteydessä. Lähimaksaminen puolestaan tarkoittaa kaupan kassalla maksamista, jossa maksuväline asetetaan lähelle maksupäätettä. Se on nopeampaa ja helpompaa, kuin kortin syöttäminen maksupäätteeseen ja PIN-koodin näppäileminen. Toimintaympäristön monitorointia tehdessä huomasi, että maksaminen elää todellakin murrosta, uusia maksusovelluksia, digilompakoi- ta ja maksuun liittyviä toimintoja oli julkaistu lähiaikoina useita. Mielenkiintoista on seurata, mitä tulee tapahtumaan virtuaalivaluutoille tulevaisuudessa, kuten Bitcoin. Ja mikä on käteisen tulevaisuus, poistuuko se kokonaan tulevaisuudessa ja miten käy perinteisen pankin.

Varttuneempien ja ikäihmisten digitaalisten palveluiden käyttö

Varttuneempien ja iäkkäämpien ihmisten digitaalisten palveluiden käytössä on vielä suuri kasvupotentiaali. Monet iäkkäämmistä kuluttajista haluavat käyttää vielä perinteisiä palveluita, mutta miten heidät saataisiin käyttämään yhä enemmän digitaalisia palveluita ja miten digitaalisia palveluita voisi kehittää niin, että ikäihmiset haluaisivat mielellään käyttää niitä. Varttuneemmilla kuluttajilla on myös keskimäärin enemmän rahaa käytettävissä palveluihin kuin nuorilla kuluttajilla. Aiheeseen liittyy myös läheisesti vallalla oleva megatrendi väestön ikääntymisestä.

Kouvolan Sanomissa 10.10.2017 julkaistussa jutussa Senioreiden suhina somessa voimistuu, kirjoitetaan, että Eläkeliiton ja Ennaltaehkäisevä päihdetyö EHYT ry:n tekemän Lähiverkko -projektin tulokset kertovat ikäihmisten aktivoituneen sosiaalisen median käytössä. Verkkokyselyn mukaan 90 prosenttia nettiä käyttävistä 60-90 -vuotiaista on käyttänyt jotain sosiaalisen median palvelua. Tammikuussa 2018 Ylen TV1 aloittaa televisiosarjan Seniorit somessa, jossa nuoret tubettajat tulevat opettamaan ikäihmisille netin käyttöä. Sarjaan on valittu kymmenen ikäihmistä, jotka haluavat oppia käyttämään nettiä arjen apuna. (Yle 14.12.2017.) Myös Gerdt & Korkiakoski (2016) kirjoittavat, että ikäihmiset ovat nopeasti kasvava verkkopalvelujen käyttäjäryhmä. Helsingin Sanomat kirjoittavat 5.12, että isovanhemmilla on yhä enemmän rahaa ja he ovat valmiita käyttämään sitä.

Jyväskylän yliopistossa on tutkittu yli 50-vuotiaita kuluttajia digitaalisten palveluiden käyttäjinä. On arvioitu, että vuonna 2050 yli kolmannes väestöstä kuuluu yli 50-vuotiaisiin. Tutkimuksen tulosten mukaan yli 50-vuotiaat kuluttajat suhtautuvat digitaalisten palveluiden käyttöön myönteisesti, mutta palveluntarjoajilta vaaditaan oikeanlaista lähestymistapaa yli 50-vuotiaiden tavoittamiseksi. Uutta teknologiaa markkinoitaessa tulee ottaa huomioon sukupolvien erilaiset arvo- ja asenne-erot sekä kulutuskulttuurit. Yli 50-vuotiaat arvostavat kulutuksessa usein erilaisia asioita kuin heitä nuoremmat kuluttajat. Tutkimuksen mukaan erityisesti haastavaa on negatiivisten asenteiden ja mielikuvien muokkaaminen varttuneempien kuluttajien keskuudessa. Tutkimuksen kuluttajat olivat kiinnostuneita ja halukkaita käyttämään digitaalisia palveluita, kunhan ne olivat helppokäyttöisiä ja helposti saatavilla sekä sopivat osaksi kuluttajien arkea, usein tämä tarkoitti jo olemassa olevien palveluiden ja tuotteiden parantamista ja kehittämistä digitaalisten ratkaisujen avulla. Tutkimuksessa ennakoidaan myös, että varttuneiden kuluttajien osuus mobiiliteknologian käyttäjinä tulee yhä kasvamaan. Erietyisesti tablettitietokonetta käyttävät yli 50-vuotiaat kuluttajat aktiivisesti. (Wilska & Kuoppamäki 2017, 3, 13, 41, 142-146.)

Beurling (2016, 23) toteaa, että uudistuksissa yleensäkin keskipisteenä on usein suurin asiakasryhmä. Käyttäjälähtöisesti suunnitellut palvelut ovat yleensä kuitenkin suunniteltu niin hyvin, että ne pystyvät palvelemaan useita asiakasryhmiä, sillä harva kuluttaja on kiinnostunut monimutkaisista ja aikaa vievistä palveluista tai ostoprosesseista. Asiakkaat saadaan käyttämään digitaalisia kanavia, kun se on asiakkaalle luontaista (Digitalisaatio palvelualoilla 2016, 22). Myöskin Daphne (2017, 7) nostaa esille ikääntyneet yhdeksi kymmenestä vuoden 2017 kuluttajatrendistä, sillä yli 50-vuotiaita on vuonna 2017 melkein neljännes maapallon väkiluvusta. Daphne kirjoittaa, että ikääntyneet ovat nuorempia vaativampia kulutustarpeissaan.

Miten digitaaliset palvelut voidaan suunnitella niin, että myös varttuneempien ja ikääntyvien kuluttajien on helppo käyttää niitä? Palveluiden tulisi olla ainakin helposti saavutettavissa, selkokielisiä, ymmärrettäviä ja yksinkertaisia, sekä palvelun olisi hyvä tarjota selkeät ohjeet, jotta saamme ikäihmiset niiden käyttäjiksi.

Automaatio ja robotisaatio asiakaspalvelussa

Tekoäly, robotiikka ja erilaiset automaatiot tulevat yhä enemmän osaksi asiakaspalvelua. Manpower Groupin julkaisemassa (Asiakaspalvelun trendiraportti 2017, 6-13) raportissa asiakaspalvelun ammattilaiset listasivat trendejä vuodelle 2017, joista yksi trendi oli automaatio ja robotisaatio asiakaspalvelussa. Raportissa uskottiin, että asiakaspalvelu niin sanotusti robotisoituu ja chattibotteja eli tekoälyllä toimivia tietokoneohjelmia, jotka pystyvät keskustelemaan käyttäjien kanssa, tullaan näkemään yhä enemmän ja teknologia kehittyy yhä paremmaksi. Hämäläinen ym. (2016, 53) kirjoittavat, että chatit ja botit valtaavat alaa nopeasti, niiden vahvuutena ovat tiedon yhdistely eri lähteistä. Myös Ahvenainen ym. (2017, 113) kirjoittavat, että seuraava iso trendi liittyen asiakaskokemukseen ja tulevaisuuden kaupankäyntiin ovat erilaiset sosiaalisen median kanavien chat- ja pikaviestintäpalvelut.

Ahvenainen ym. (2017, 113) nostavat esimerkiksi jo maksamisen trendeissä esiintyneen WeChat-palvelun, jonka avulla voi käytännössä hoitaa kaikki päivittäiset asiat, kuten tilata tuotteita, kyytipalveluita, matkoja sekä viestitellä ystäville. Ahvenainen ym. uskovat, että tämän kaltaiset ”super-some” palvelut ovat tulossa myös länsimaihin esimerkiksi Facebookin kautta. Hämäläinen ym. (2016, 62) kirjoittavat, että pian pikaviestimet tulevat olemaan sähköisen kaupankäynnin ytimessä, niiden uskotaan olevan ruoan tilaamiseen, rahan siirtämiseen sekä muiden samanlaisten toimintojen käytettäviä portaaleja. Hämäläinen ym. kirjoittavat, että Facebookin omistama Messenger on ilmoittanut panostavansa erityisesti yritysten kanssa käytävään viestintään. Hämäläisen ym. (2016, 53) mukaan chattiboteista ovat kiinnostuneet kaikki isot toimijat, kuten muun muassa Google, Facebook, Applen jo olemassa oleva Siri ja Amazonin äänipalvelu Alexa. DNA:n vuoden 2018 teknologiatrendit (2018,14) raportin mukaan

yhä useampi vähittäiskaupan toimija tulee viemään asiakaspalvelunsa Facebookin Messenger-alustalle. Samassa raportissa (2018, 11) teknologia-alan start up -yrityksien parissa toimiva Inka Mero uskoo, että vuonna 2018 kuluttajat tulevat näkemään yhä enemmän uusia palveluita, joissa tekoälyllä on suuri rooli. Mero jatkaa, että yhä useampi suomalainen tulee juttelemaan Applen Sirin tai Amazonin Alexan kanssa. Amazon on lanseerannut Alexa pohjaisen Echo-kaiuttimen, joka on kuluttajille suunnattu kaiutin, jonka avulla voi puheella muun muassa ohjata kodin älylaitteita, luoda ostoslistoja, etsiä tietoa, tarkistaa kalenterimerkintöjä, kuunnella haluamaasi musiikkia ja soittaa puheluita. (Amazon 2017.)

Kelalla oli opinnäytetyön kirjoittamisen aikaan syksyllä 2017 käynnissä pilottihanke, jossa kehitettiin chattibottia opiskelijoiden asumistukimuutoksen yhteydessä. Kelan chattibottiin oli koottu vakioituja vastauksia kysymyksiin, joita lisättiin ja päivitettiin pilotin aikana. Kaikkiin kysymyksiin chattibotti ei kyennyt vastaamaan. (Kela 2017; Lapin Kansa 7.10.2017.) Chattibotit ovat tällä hetkellä parhaita rutiininomaisten kysymyksien hoitoon vapauttaen näin henkilökunnan kapasiteettia muualle. Manuaalisia työvaiheita korvataan tulevaisuudessa yhä enemmän automaatiolla, samalla myös ihmisten väliset asiakaskohtaukset korostuvat. Tampereella on puolestaan tällä hetkellä käytössä tietyssä ensimmäinen keskustelurobotti nimeltään osaamisbotti. Osaamisbottia käytetään tällä hetkellä työllisyyspalveluissa sopivan työnhakijan alkukartoittamiseen, osaamisbotti kartoittaa asiakkaiden piileviä osaamisia haastattelemalla. Osaamisbotti eroaa tavallisesta chattibotista niin, että osaamisbotti kysyy kysymyksiä eikä asiakas, kuten chattibotissa. (Tampereen Kaupunki 2017.)

Valtiovarainministeriön julkaisussa *Pilkahduksia tulevaisuuteen* (2017, 36-37) uskotaan, että robotteja tullaan opettamaan moniin tehtäviin ja robotit tulevat palvelemaan kaikissa mahdollisissa tehtävissä, kuten vastaanottoapulaisina, tarjoilijoina, oppaina, vartiointitehtävissä, jakelussa ja niin edelleen. Robottien avulla palvelun kustannuksia saadaan alennettua sekä monotonisia tehtäviä automatisoitua. Ericsson Consumerlabin julkaisussa *10 Hot Consumer Trends 2017* todetaan, että robotit tulevat kaikkialle, ihmiset ovat yhä myönteisempiä robotteja kohtaan ja näkevät niiden tuomat hyödyt mahdollisuuksina, vaikka samalla toisaalta puolet vastaajista pelkäsivät robottien vievän heidän työt tulevaisuudessa. Myöskin Sitra uskoo vuoden 2016 Megatrendeissä, että robotit tulevat mahdollistamaan palvelujen automatisoinnin. Samassa julkaisussa on nostettu esille, että myös keinoäly tulee yleistymään. Sitran mukaan keinoälyn avulla pystytään hoitamaan jo vaativampiakin tehtäviä, kuten lääkärin työtehtäviä, mutta erityisesti logistiikan, tuotannon ja assistenttitehtävissä keinoälyn avulla suoritetaan yhä suuremmasta määrästä tehtäviä. (Kataja 2016, 10.) Keinoäly ei tee asiakaspalvelusta välttämättä vähemmän ihmisläheistä, vaan sen avulla pystytään myös mahdollistamaan henkilökohtainen palvelu. Dataa pystytään keräämään jatkuvasti, jolloin tätä hyödynnetään koko ajan paremman ja tehokkaamman palvelun mahdollistamiseksi. Myöskin datan hallinta tulee olemaan näiden ohella kasvava trendi, sillä datan määrä kasvaa valtavasti ja jokaisesta

digitaalisesta tekemisestä jää jälki, ja sitä olisi mahdollisuus hyödyntää ennennäkemättömällä tavalla esimerkiksi kohdennettujen ja räätälöityjen palveluiden muodossa. (Ruokonen 2016, 42-44.)

Kuluttajatrendit:

Terveys ja hyvinvointi

Yhtenä suurena kuluttajatrendinä tällä hetkellä on terveys ja hyvinvointi, tämä trendi on ollut esillä jo jonkin aikaa, mutta sen hiipumista ei ole lähiaikoina näkyvissä. Terveysten ja hyvinvoinnin saralla olisi edelleen mahdollista kehittää uusia palveluita erityisesti digitaalisuutta hyödyntäen.

Hiltunen (2017, 139-144) nostaa esille kirjassaan Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa, terveyden yhtenä kuluttajatrendisuuntauksena. Hiltunen kirjoittaa, että liikunta-alasta puhutaan Suomessa jo reilun viiden miljardin euron liiketoimintana. Suomalaiset huolehtivat yhä paremmin terveellisistä elämäntavoista, kuten syömisestä ja liikunnasta. Myös Sitran raportissa Megatrendit 2016 (20-21) esitellään teknologia kestävästä hyvinvoinnin mahdollistajana. Uskotaan, että suuria innovaatioita tulee tapahtumaan terveydenhuollon saralla. Uskotaan myös, että tulevaisuudessa keskitytään yhä enemmän sairauksien ennaltaehkäisyyn ja itsehoitoon ja oman terveyden edistämiseen. Myös Pennanen (2017, 658) kirjoittaa, että etäterveydenhuolto tulee kehittymään valtavasti, diagnostiikka voidaan tehdä tulevaisuudessa yhä enemmän itse ja etäpalveluiden avulla. Daphne (2017, 46-47) on puolestaan nimennyt yhdeksi vuoden 2017 globaaliksi kuluttajatrendiksi hyvinvointi statussymbolina, jossa kuvaillaan, että terveellinen elämäntapa on noussut statussymboliksi. Daphne nostaa esille esimerkiksi erilaiset puettavat laitteet, joiden avulla mitataan muun muassa omaa hyvinvointia ja terveyttä sekä liikuntasuorituksia.

Terveyden ja hyvinvoinnin saralla onkin mitä erilaisempia digitaalisia palveluita ja tuotteita saatavilla, kuten erilaisia syke- ja aktiivisuusrannekkeita (mm. Suunto ja Polar), liikunta- ja ruokailusovelluksia (mm. Sports Tracker ja MyFitnessPal) netissä tarjottavia liikunta- sekä ruokavalioita ja ohjeita (mm. Keventäjät ja Jutan Superdietti), virtuaaliliikuntaa netissä sekä myös kuntosaleilla. Erilaiset laitteet ja sovellukset seuraavat liikkumistasi ja syömistäsi, anturit mittaavat unta ja lisää uusia innovaatioita syntyy tällä saralla. Kalevassa 24.12.2017 kirjoitetaan, että terveyden tarkkailu on suosittua ja omaa terveyttä mittaavien laitteiden suosio on kasvanut. Jutussa uskotaan, että itsemitattujen tietojen hyödyntäminen terveystalveissa saattaa olla tulevaisuuden trendi. Jutussa haastatellaan terveydenhuollon informaatio- ja teknologiaorganisaation HIMSS European Suomen koordinaattoria Kalevi Virtaa. Virran mukaan haasteena on tällä hetkellä, miten tiedot saataisiin terveystalveiden käyttöön ja miten

ammattilaiset osaavat hyödyntää itsemitattua tietoa. Suomessa on vielä matkaa terveys- ja hoivapalvelujen täydelliseen digitalisoimiseen.

Toimintaympäristön monitoroinnissa nousi esille myös pinnalla olleet erilaiset ruokavaliot sekä terveystuotteet ja niihin liittyvät trendit, kuten esimerkiksi nyhtökauran nostama buumi. On erilaisia hyvinvointimyymälöitä ja erikoisruokavalioiden erikoistuneita ravintoloita. Turun Sanomissa 21.4.2017 jutussa Mitä kännyköiden suosituimmat terveyssovellukset tarjoavat? kerrotaan, että seuraava uusi juttu on terveyssovellusten pelillistäminen, jotta saadaan pidettyä ihmisten kiinnostusta yllä oman terveyden edistämiseen ja seurantaan, sovelletaan peleistä lainattuja ominaisuuksia terveyssovelluksiin, joiden avulla voidaan osallistaa, sitouttaa ja motivoida käyttäjiä.

Ekologisuus ja vastuullisuus

Yhä useampi kuluttaja on tietoinen kuluttamisen haittapuolista ja kuluttajat ovat yhä kiinnostuneempia tuotteiden alkuperästä, valmistustavasta ja vastuullisuudesta. Kuluttajat ovat tulleet tietoisiksi kuluttamisen haittapuolista ja resurssien vähenemisestä maapallolla. Tämä kuluttajatrendi on yhteydessä vahvasti useaan vallalla olevaan megatrendiin, kuten ilmastonmuutokseen, väestönkasvuun, kulutuksen kasvuun ja resurssien vähenemiseen. Myöskin kotimaisuus on ollut trendinä, jossa pyritään suosimaan kotimaisia paikallisesti valmistettuja tuotteita, joilla on myös paikallisesti työllistävä vaikutusta.

Hiltunen (2017, 164-170) kirjoittaa, että tutkimusyrittäjä Nielsenin vuonna 2015 tekemän tutkimuksen mukaan 66 prosenttia tutkimukseen osallistuneista vastaajista kertoi olevansa valmiita maksamaan enemmän ympäristön kannalta ja yhteiskunnallisesti positiivisesti toimivien yritysten palveluista ja tuotteista. Sitran 2017 vuoden Resurssiviisas kansalainen - tutkimuksen mukaan suomalaiset arvottavat ympäristöstä huolehtimista korkealle, mutta silti ympäristötietoisuus siirtyy hitaasti puheesta tekoihin. Tutkimuksessa hiukan alle puolet sanoivat pyrkivänsä vastuullisiin valintoihin arjessa. Tutkimuksessa silti uskotaan, että ekologisesti kestävämmille palveluille ja tuotteille on tilausta. Tekesin tutkimuksessa Arvonluonnin uusi aalto (2014, 5, 64-65) uskotaan, että kuluttajat ovat valmiita maksamaan vastuullisuudesta. Nopeat ja laajat murrokset, kuten rajalliset resurssit ja ilmastokriisit, vaativat uudenlaista liiketoimintaa. Tutkimuksen mukaan merkitys ja tarkoitus ovat nouseva trendi liiketoiminnassa. Tutkimuksessa uskotaan, että vanhat talousmallit, kuten lyhytnäköinen voiton tavoittelu, kulu- tustuotteiden kauppaaminen ja kuluttajan tarpeen tyydyttäminen eivät enää riitä. Myös Forbes listaa vuoden 2018 yhdeksi trendiksi ”vastuulliset ostot”, kuluttajat haluavat ostaa tuotteensa tai palvelunsa yrityksiltä, joilla on yhteiskunnallinen tarkoitus. Kuluttajat haluavat yhä enemmän tukea vastuullisia yrityksiä. Kaleva kirjoittaa 9.1.2018, että elintarvikkeiden vastuullinen tuotanto kiinnostaa kuluttajia yhä enemmän. Jutussa kerrotaan muun muassa Valion

aloittaneen hiljattain maksamaan tuottajille, jotka sitoutuvat vastuulliseen maidontuotantoon, sentin lisähintaa maitolitraa kohden.

Useita ekologisia, eettisiä ja vastuullisia palveluita ja tuotteita on löytynyt toimintaympäristön monitoroimisen aikana. Kuten aikaisemmin esitelty ResQ -sovellus, joka vähentää ravintoloiden hävikkiä. Helsingissä on myös ravintoloita, joiden ruoka on tehty kokonaan hävikkiruusta. Ekorent, joka on sähköautojen vuokrauspalvelu pääkaupunkiseudulla. Suomalainen yritys HallaxHalla, joka valmistaa uima-asuja mereen joutuneista muoviroskista. Erilaiset uudet lihankorvikkeet, kuten nyhtökaura, Mifu ja Härkis. Myös Fazer lanseerasi maailman ensimmäisen ruokakaupassa myytävän sirkkajauhoja sisältävän Sirkkaleivän. Me Naiset kirjoittaa 16.12.2017, että Suomessa on tällä hetkellä menossa pienimuotoinen hyönteisruokabuumi. Jutussa kerrotaan, että Fazerin Sirkkaleivän menekki on ollut suurta ja Sirkkaleipä on ollut usein loppuunmyyty kaupoista. Jutun mukaan Suomessa on tällä hetkellä myynnissä Fazerin Sirkkaleivän lisäksi ainakin sirkoista valmistetut Veljekset Mattilan Sirkka-kasvispihvit sekä Samu sirkkagranola. Myös sanomalehti Kaleva kirjoittaa 15.1.2018 sirkkabuusta. Jutussa povataan, että hyönteisruoka ei ole jäämässä muotioikuksi. Kalevan jutun mukaan muun muassa Kesko tulee lanseeraamaan uusia sirkkaa sisältäviä tuotteita tammi-helmikuussa 2018. Nähtäväksi jää, mikä onkaan hyönteisten tulevaisuus ravinnon rakaa-aineena. Yhtenä trendisuuntauksena on ollut esillä myöskin suuntaus, että kulutus siirtyy yhä enemmän palveluihin, kokemuksiin ja elämyksiin tuotteiden sijasta.

Helppous

Helppous on suuri kuluttajatrendi, jolla saadaan myyntiä. Helppous ja nopeus ovat tärkeitä kriteereitä monelle kuluttajalle. Palveluiden tulee olla käytettävissä silloin, kun on tarvetta. Digitaalisten kanavien myötä kuluttajat ovat nykyään myös hintatietoisempia ja hintoja on helpompi vertailla. Jos kuluttaja ei ole tyytyväinen palveluun tai tuotteeseen, on helppo vaihtaa kilpailevaan yritykseen. Helppouden trendiin liittyvät erilaiset digitaaliset palvelut, joilla voidaan helpottaa kuluttajien elämää ja taata palvelun käytettävyyden silloin kuin kuluttajalle sopii. Automatisointi, älykkäät ratkaisut ja robotismi, tulevat yhä enemmän tulevaisuudessa helpottamaan ihmisten elämää tekemällä rutiininomaisia asioita heidän puolesta.

Hiltunen (2017, 182-187) kirjoittaa, että helpotusta elämään haetaan nopeilla palveluilla, kuten tilaamalla palveluita tai tuotteita mobiilisti ja tekemällä ostokset verkkokaupoista. Kuluttajat myös odottavat tuotteiden ja palveluiden tuottajilta helpottavia toimintoja, kuten esimerkiksi tuntemusta mitä tuotteita tai palveluita kuluttajat haluavat ostaa. Top 10 Global Consumer Trends 2017 julkaisun mukaan yksi kymmenestä kuluttajatrendistä on ”nopeammin ostoksia”, julkaisun mukaan tämän päivän kuluttajat ovat kärsimättömiä. Kuluttajat haluavat reaaliaikaista virtuaalista keskustelua brändien kanssa. Toimituksien on oltava yhä nopeam-

pia, Daphne (2017, 20-22) kirjoittaa, että muun muassa Amazon on toimittanut tilauksia alle 30 minuutissa drone lennokkien avulla. Ruokonen (2016) kirjoittaa verkkokaupan tilauksien ja pikakuljetuspalveluiden yhdistämisestä, jossa käytetään hyödyksi esimerkiksi Uberiä toimitamaan tuotteet asiakkaalle. Supermarketketju Sainsbury's käynnisti syksyllä 2016 verkossa ostetuille ruokaostoksille toimituksen tunnissa tietyille alueille Lontoossa pyörälähetysten avulla (Daphne 2017, 22; Sainsbury's 2017). Zalando puolestaan aloitti syksyllä 2016 tarjoamalla Saksassa maksuttoman palautettavien pakettien noudon kotoa. Zalandon mukaan verkkokauppojen asiakkailta on paljon vaihtoehtoja, joten asiakkaita ei saa jättää tyytymättömäksi. Moni kokee paketin palautuksen vaivalloiseksi, joten tällä palvelulla pyritään tuottamaan helppoutta asiakkaalle. (Kauppalehti 6.11.2016.)

Top 10 Global Consumer Trends 2017 julkaisun mukaan yksi nouseva kuluttajatrendi on myös "ennen ostoa". Julkaisun mukaan kuluttajat kiinnittävät huomiota yhä enemmän ennen ostoa tapahtuviin tapahtumiin. Ennen ostoa olevat tapahtumat voivat olla muun muassa yhteydenotto yrityksen edustajaan tai muiden kuluttajien suositukset. Tyydyttääkseen asiakkaiden tarpeet, yritysten tulee kehittää yhä enemmän ennen ostoa tapahtuvia toimintoja, kuten apua ja toimintoja, joiden avulla voidaan ennustaa asiakkaan tarpeita. Daphnen (2017, 32) mukaan kuluttajat ovat jo alkaneet odottaa, että yrityksillä on heistä digitaalinen profiili, jota yritykset hyödyntävät. Yhä useammat tarjoavat yksilöllisiä vinkkejä ja apuja, kuten stylistin palveluja. (Daphne 2017, 31-33.) Myös Ruokonen nosti kirjassaan esille Zalandon, joka tarjoaa mahdollisuutta maksuttoman stylistin palvelun. Stylisti valitsee sinulle sopivat tuotteet ja ne postitetaan kotiin. Toiminto ei ole käytettävissä Suomessa. (Zalon 2017.)

Toimintaympäristön monitoroinnissa nousi esille muun muassa myös erilaiset ruokaboksit ja ruokakassit, jossa valitaan asiakkaalle valmiiksi viikon ruoat ja reseptit, ja nämä toimitetaan kuluttajan ovelle kerran viikossa. Ulkomailla ruoan nettikauppa on jo valtavaa liiketoimintaa, mutta Suomessa vielä vähäistä. Ostoksien suorittaminen tulee koko ajan vaivattommaksi, maksaminen muuttuu näkymättömämmäksi. Uusia sovelluksia ja palveluita tulee, joiden avulla arkiset asiat nopeutuvat ja helpottuvat. Myös Helsingin Sanomien jutussa 18.12.2017 kirjoitettiin, että nopean syömisen markkinat kasvavat. Jutun mukaan kuluttajien ostoskäyttäytyminen kauppakeskuksissa on muuttunut. Ennen ostettiin tavaroita, nyt rahaa ja aikaa käytetään niin sanottuihin nopean syömisen (fast casual) ravintoloihin.

4.2.2 Delfoi-menetelmä

Delfoi-menetelmän tarkoituksena tutkimuksessa on selvittää millaisia ovat kuluttajatarpeet tulevaisuudessa. Tutkimuksessa käytettiin Real Time Delfoi-menetelmää, joka soveltuu nopeaan ja tehokkaaseen Delfoi-menetelmän käyttöön. RT Delfoissa on vain yksi kyselykierros ja se soveltuu pienemmälle panelistiryhmälle, jossa on noin 10-15 panelistia. Panelistit näkevät

vastaajien lukumäärän, arviot ja perustelut, tällä tavoin panelistit pääsevät heti reagoimaan ja kommentoimaan vastauksiin.

Paneeli suoritettiin eDelhi.org sivustolla, joka on Delfoi-menetelmän verkkosovellus. Paneeli luotiin ja ensimmäiset kutsut lähetettiin 5.2.2018. Paneeliin kutsuttiin yhteensä 26 henkilöä, joista 21 henkilöä oli eri-ikäisiä ja eri puolilta Suomea kutsuttuja kuluttajia sekä 6 henkilöä oli kohdeorganisaation asiakkaita, jotka tarjoavat palveluita kuluttajille, edustamaan yrityksen näkemyksiä väittämistä. Paneeliin haluttiin kutsua sekä kuluttajia, että yrityksiä, jotka tarjoavat palveluita kuluttajille, jotta nähtäisiin ovatko paneeliin osallistuneiden kuluttajien ja yritysten ajatukset ja toiveet tulevaisuusväittämistä saman suuntaiset. Kutsutuista paneelisteista lopulta osallistui yhteensä 18 henkilöä, joista 17 henkilöä oli kuluttajia ja 1 henkilö oli yrityksen puolelta. Paneeli sulkeutui 7.3.2018. Alkuperäisenä tarkoituksena oli verrata kuluttajien ja yritysten välisiä näkemyksiä, mutta koska vain yksi yritys edustava henkilö osallistui paneeliin, päädyttiin, että vertailua ei tehdä, vaan tarkastellaan paneelin vastauksia yhtenä kokonaisuutena. Kuluttajat ovat valittu paneeliin sillä perusteella, että paneelissa oleva kuluttajaryhmä edustaisi mahdollisimman laajasti eri-ikäisiä kuluttajia ympäri Suomen.

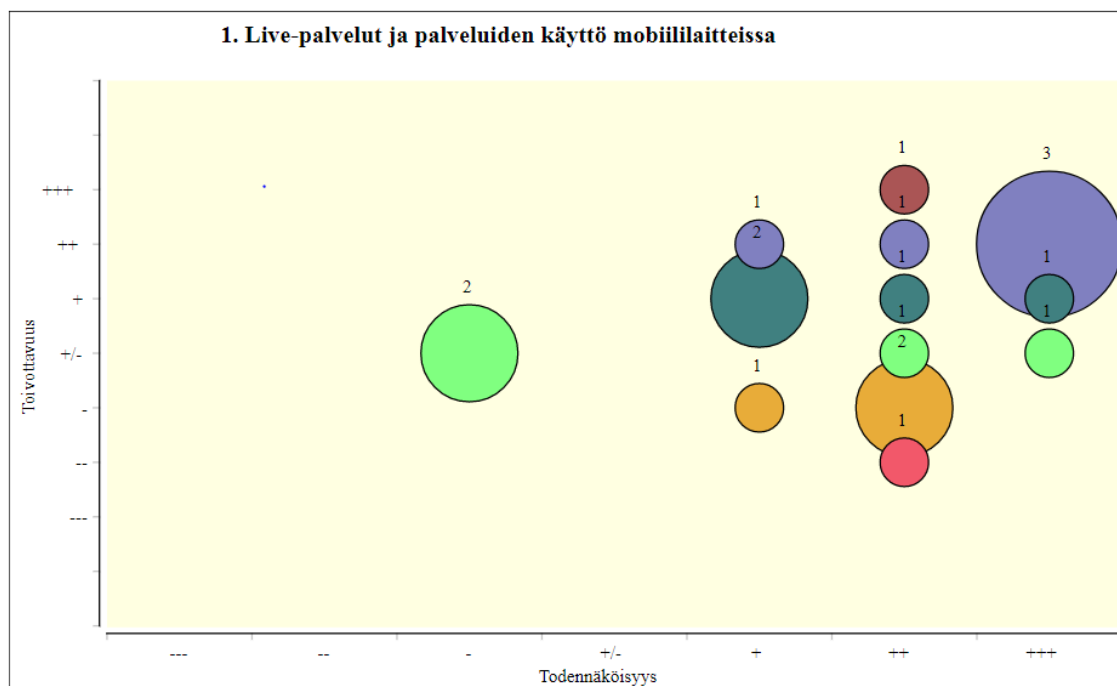
Panelisteja pyydettiin arvioimaan ja kommentoimaan viittä tulevaisuusvisioita. Paneelissa tuli arvioida jokaisen väittämän toivottavuutta ja todennäköisyyttä 7-portaisella asteikolla: ---, --, -, +, ++, +++. Asteikolla toinen ääripää --- tarkoitti erittäin ei-toivottua ja erittäin epätodennäköistä, kun taas toinen ääripää +++ erittäin toivottua ja erittäin todennäköistä.

Paneelissa esitettiin viisi tulevaisuusvisiota eli teesiä vuodelle 2025. Arvioitavien visioiden määrä rajattiin viiteen, jotta kaikkiin visioihin olisi mahdollista syventyä riittävästi. Delfoihin valitut visiot kuvauksineen nousivat monitorointivaiheessa esille eri tavoin megatrendeinä, trendeinä sekä heikkoina signaaleina.

Live-palvelut ja palveluiden käyttö mobiililaitteissa

Ensimmäinen tulevaisuusvisio koski live-palveluita ja palveluiden käyttöä mobiililaitteissa. Väittäjä paneelissa oli: *Vuonna 2025 suurin osa palveluista hoidetaan live-palveluiden ja mobiiliapplikaatioiden kautta, ilman fyysisiä kohtaamisia.* Visiota kuvailtiin paneelissa seuraavasti: *Erillisiä kortteja (kuten kanta-asiakaskortit, ajokortit ja maksukortit) ei enää käytetä, sillä kaikki ovat matkapuhelimissa mobiililaitteina versioina. Suurin osa palveluista voidaan hoitaa mobiiliapplikaatioiden kautta, videomuotoisten palveluiden kautta (esimerkkinä videotyöhaastattelu tai asuntonäyttö) tai live-palveluiden välityksellä, jonka kautta pystymme olemaan yhteydessä asiantuntijaan (esimerkkinä lääkärillä käynti tai pankkineuvojan tapaminen) ilman fyysisiä paikalla oloa. Mobiilissa olevat palvelut myös muistuttavat käyttäjiä esimerkiksi vuosittaisesta auton katsastuksesta tai näöntarkastuksesta. Fyysisiä kohtaamisia*

kuluttajan ja palvelun tarjoajan välillä on yhä vähemmän. Näin ollen fyysiset kohtaamiset myös muuttuvat yhä merkityksellisemmäksi ja elämyksellisemmäksi.



Kuvio 5: Vastaukset visioon live-palvelut ja palveluiden käyttö mobiililaitteissa.

Kuviossa 5 näkyy vastaukset visioon. Vision todennäköisyys nähtiin isona suurimman osan panelistien mielestä. Argumenteissa korostui, että tämä kehityssuunta on jo selkeästi tätä päivää. Sen sijaan toivottavuudessa oli hieman hajontaa. Argumenteissa korostui, että lisää palveluita olisi hyväkin saada applikaatioihin tai videomuotoon, mutta silti ihminen haluaa myös fyysisiä kohtaamisia, mitä ei panelistien mielestä voi sivuuttaa. Myös vanhusten osaamisen puolesta oltiin huolestuneita. Hajonta toivottavuudessa kertonee siitä, että kuluttajat haluavat yhä myös fyysisiä kohtaamisia palveluntarjoajien kanssa.

Uskon ehdottomasti, että mobiiliapplikaatioiden ja videotapahtumien osuus lisääntyy merkittävästi jo lähivuosina - ja uskon, että machine learning/AI ottavat enemmän ja enemmän osuutta perinteisissä "kohtaamisissa".

Useampi panelisti kirjoitti, että vuosi 2025 tulee nopeasti. Näin jälkikäteen ajateltuna, visioon oli ehkä laitettu liian monta asiaa, josta johtuen saattoi esiintyä epävarmuutta eri osa-alueiden kehityksien vauhdista. Paneelissa kommentoitiinkin, että suunta on varmasti tämä, mutta mitkä osa-alueet kehittyvät ja missä tahdissa, on hyvä kysymys.

Tämä kehityssuunta on jo nähtävissä, joten uskon, että nämä tulevat lisääntymään. Itse sen sijaan toivon, että myös fyysiset palvelut säilyvät. Kaikkea ei voi mielestäni korvata digitaalisilla versioilla ja palveluilla. Lisäksi olen samaa mieltä kommentoijien kanssa, että vuosi 2025 tulee melko nopeasti. Sen sijaan

eri kanta-asiakaskorttien määrää voisi todellakin vähentää siirtämällä ne digitaaliseen muotoon.

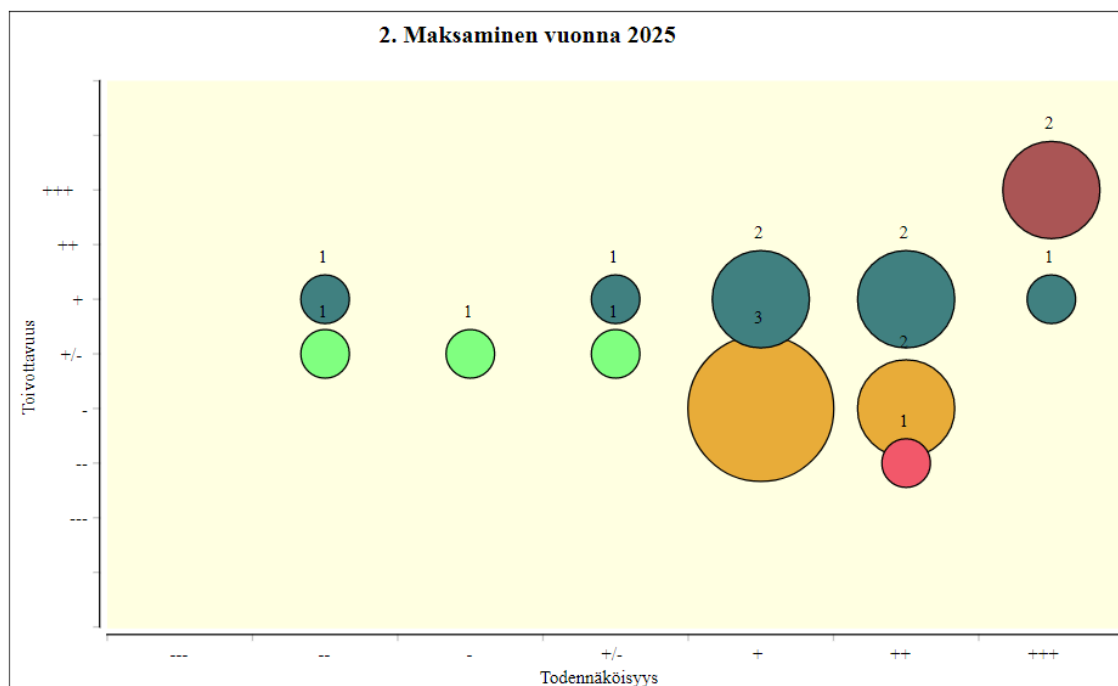
Muutama panelisti argumentoi, kuten alla olevakin, että useassa ostotapahtumassa ensin kar-
toitetaan tarjoamaa verkossa, kuten verkkosivustojen, applikaatioiden, video- ja live-
palveluiden kautta, mutta viimeinen vertailu ja lopullinen silaus kaupalle tehdään fyysisesti
paikan päällä. Mahdollisuutta tämän tyyppisiin etäpalveluihin ja ensikohtaamisiin toivottiin
erityisesti terveyspalveluiden osalta, joka nousi esille myös neljännessä visiossa: terveys ja
omaseuranta.

Suunta on jo nyt tämä. Uskon, että tämä tulee todellakin lisääntymään ja toi-
vonkin sitä. On hyvä, että ns. turhat tapaamiset esim. lääkärin kanssa vähenty-
vät, mutta epäselvissä tapauksissa fyysinen tapaaminen ja tutkiminen on var-
masti edelleen paikallaan. Käyttö pitää olla yksinkertaista. Ohjeistukset käyt-
töön pitää olla selviä ja yksinkertaisia, muuten me vanhukset emme opi käyt-
töä. Nuoremmat tulevat varmasti selviämään. Vuosi 2025 tuntuu tulevan liian
äkkiä. Asunonäytökkin on hyvä asia aloittaa esim. videoiden kautta. Silloin voi
karsia ns. turhat käynnit pois. Live-näyttöjä ne eivät kyllä kokonaan korvaa.

Sekä toimintaympäristön monitoroinnin, että paneelin argumenttien osalta lähtökohtaisesti
tänä päivänä voidaankin puhua jo trendistä mobiiliapplikaatioiden käytön osalta. Miksei vuon-
na 2025 jopa megatrendistä, sillä lähes kaikki jotka omistavat mobiililaitteen, omistavat myös
mobiiliapplikaatioita ja käyttävät niitä.

Maksaminen vuonna 2025

Toinen tulevaisuusvisio koski maksamista vuonna 2025. Väittäjä paneelissa oli: *Tulevaisuu-
dessa pankkikortin ja käteisen käyttö ovat lähes loppuneet, sillä maksaminen tapahtuu mo-
biililompakoilla biometrinen tunnistautumisen avulla.* Visiota kuvailtiin paneelissa seura-
vasti: *Maksamisesta tulee huomaamatonta ja siitä ei puhuta enää erillisenä ostotapahtuman
osana, sillä se on integroitu prosesseihin. Maksamisessa on siirrytty aktiivisesta maksamisesta
passiiviseen hyväksymiseen. Pankkikorttien ja käteisen käyttö ovat lähes loppuneet. Maksa-
minen hoidetaan kännyköissä olevilla mobiilimaksamisen sovelluksilla eli niin sanotuilla mo-
biililompakoilla. Tunnusluvun näppäileminen on jäänyt historiaan, sillä tunnistautuminen
tapahtuu sormenjäljestä, selfie-kuvasta tai äänestä. Kuluttajat saavat myös kaikki laskunsa
kännykkään mobiiliapplikaatioon, josta he voivat maksaa ne suoraan sormenjälkitunnistuksen
avulla.*



Kuvio 6: Vastaukset visioon maksaminen vuonna 2025.

Kuviossa 6 on näkyvissä vastaukset visioon. Suurin osa panelisteista piti visiota todennäköisenä, ainoastaan kolmella panelistilla todennäköisyys oli asteikolla - tai - ja kahdella +/- . Argumenteissa selvisi, että erityisesti käteisen käytön loppumiseen uskottiin. Toivottavuuden osalta hajontaa oli hiukan enemmän, argumenteissa kävi ilmi, että eniten panelisteja huolesti riittävä tietoturva.

Jo nyt mobiilimaksaminen on laajentunut. Käteisen käyttö voi hyvinkin olla loppunut 2025 mennessä. Eniten huolestaa riittävän tietoturvallisuuden olemassaolo.

Uskon käteisen käytön loppuvan, ehkä jopa lähivuosina. Sen sijaan en usko, että korttien käyttö tulee ihan vielä 2025 loppumaan. Itseäni huolestaa myös muiden esille tuoma tietoturva liittyen mobiilimaksamiseen ym. Lisäksi mietiyttää miten paljon enemmän meistä tullaan tietoa keräämään, kun kaiken tekemisemme seuranta on huomattavasti helpompaa. Se vähän pelottaa. Toisaalta maksamisen helppous on itselleni tärkeää.

Panelistit keskustelivat myös, miten kuluttajien rahankäytön seurannalle käy, jos maksaminen muuttuu niin sanotusti näkymättömäksi integroitumalla prosesseihin. Sama ilmiö nousi esiin myös jo toimintaympäristön monitoroinnissa ja mielenkiintoista huomata, että panelistitkin nostivat asian esille.

Minua huolestaa tässä kehityksessä myös se, miten ihmiset osaavat seurata omaa rahankäyttöään, jos maksuja ei enää rekisteröi muuta kuin kasvojaan, sormiaan tai ääntään käyttäen. Käteinen raha on melko visuaalinen tapa seurata omaa rahankäyttöään, ja tässä piilee mielestäni riski velkaantumiselle, mi-

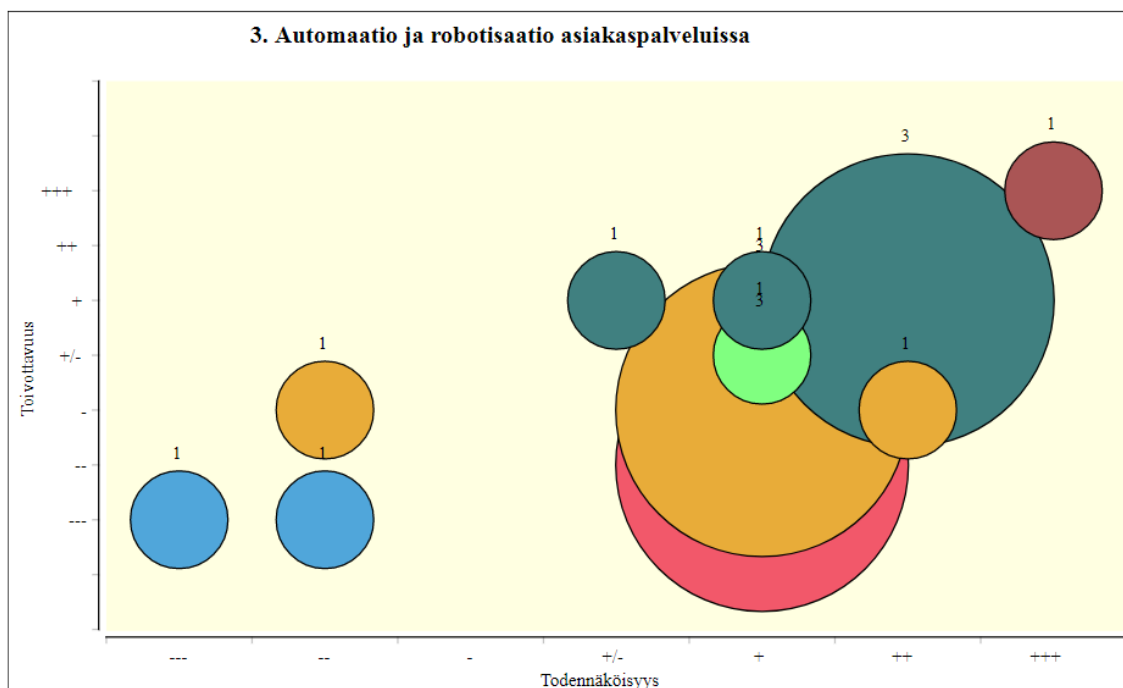
käli maksaminen muuttuu passiiviseksi hyväksymiseksi aktiivisen maksamisen sijaan.

Tämä jälkimmäinen pointti on todella hyvä! Huomaan jo nyt itse, että käytän rahaa melko huolettomasti, kun voin maksaa asioita kännykällä. Toisaalta käyn myös aiempaa paljon useammin verkkopankissa tarkistamassa tilin ja luottokortin saldoa, kun pankin applikaatio tarjoaa siihen helpon tavan.

Minua huolettaa tässä kehityksessä myös se, miten ihmiset osaavat seurata omaa rahankäyttöään. - En näe tätä riskinä. Kyllä maksaminen helpottuu, mutta teknologia voi antaa myös mahdollisuuksia estää rahan käyttöä. Esimerkiksi positiivinen luottorekisteri on hyvä "iso keino" tässä, mutta pienempiä keinoja tulee. Esim. sinun maksukäyttäytymisen perusteella voidaan ennustaa, että riittääkö rahat seuraavaan palkkaan ja tästä voi saada hälytyksiä jne.

Automaatio ja robotisaatio asiakaspalvelussa

Paneelin kolmas väittämä koski automaatiota ja robotisaatiota asiakaspalvelussa. Väittämä paneelissa oli seuraavasti: *Vuonna 2025 robotit hoitavat asiakaspalvelun*. Visiota kuvailtiin paneelissa seuraavasti: *Ihmiset eivät hoida enää rutiininomaisia tehtäviä, vaan robotit hoitavat suurimman osan erilaisista asiakaspalvelutehtävistä. Erilaisten asiakaspalvelurobottien (kuten esimerkiksi chattibotit) kanssa voidaan keskustella ja kirjoittaa, ja he auttavat täyttämään päivittäiset palvelutarpeemme. Koneiden tuottama palvelu on ihmismäistä. Helpous ja nopeus ovat trendi. Palvelut ovat käytettävissä silloin, kun kuluttajat haluavat. Kuluttajat odottavat yrityksiltä myös henkilökohtaista kohdennettua tarjoamaa ja palvelua.*



Kuvio 7: Vastaukset vision automaatio ja robotisaatio asiakaspalveluissa.

Kuviossa 7 on näkyvissä vastaukset visioon. Automaatio ja robotisaatio asiakaspalvelussa visio sai panelistien keskuudessa eniten ei-toivottavuutta. Silti panelistit jokseenkin uskoivat todennäköisyyteen, että automaatio ja robotit asiakaspalvelussa ovat tulevaisuutta. Kommentteissa huomasi, että robotit koetaan vielä hieman ”ufoiksi” tavallisten kuluttajien keskuudessa. Aihealueen käsitteistö on vielä uutta, jolloin ei välttämättä hahmoteta, että automaatio ja robotisaatio on paljon laajempi käsite, kuin pelkkä mielikuva perinteisestä robotista. Useampi panelisti kuitenkin koki, että rutiininaisten tehtävien siirtyminen automaation ja erilaisten robottien hoidettavaksi on suotavaa.

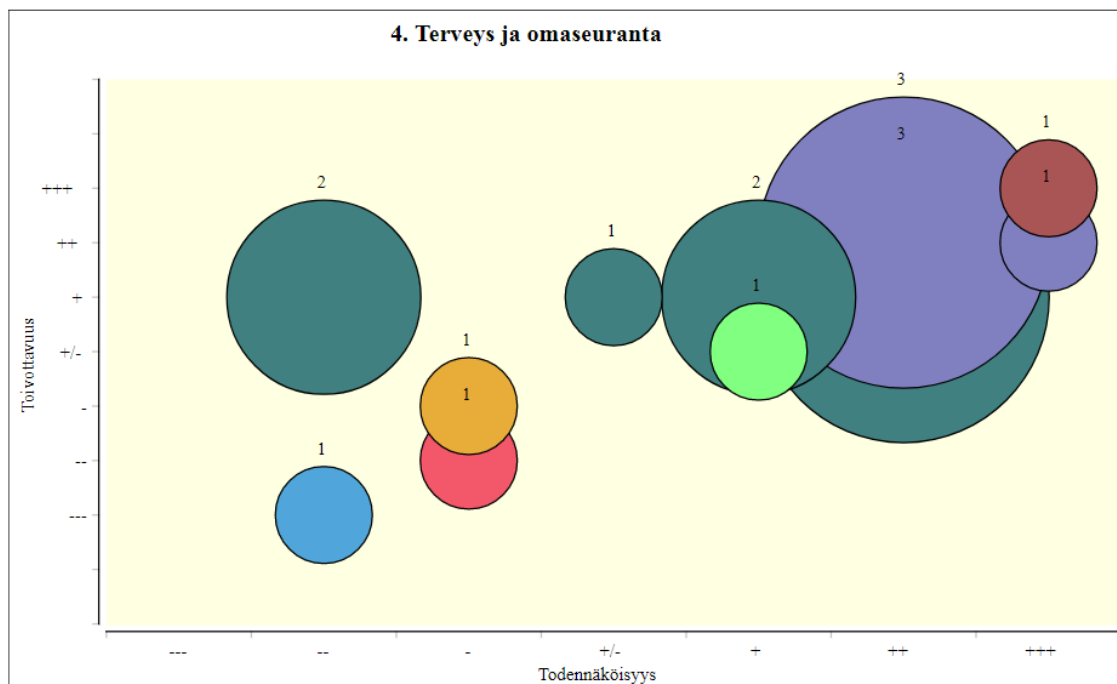
Robottiikka tulee varmasti lisääntymään ja se on hyvä asia esim. erilaisissa operatiivisissa töissä, joihin tällä hetkellä menee turhaan jonkun työntekijän aikaa. Samoin robotiikan käyttö erilaisissa analysoinnissa on suotavaa. En sen sijaan usko tai en toivo, että älyrobotit tulevat korvaamaan ihmisen palveluissa, joissa monesti vaaditaan tilanteen selvittelyä ja toimimista tilanteen mukaan. Samoin inhimillisyyttä ja toisen tunteiden aistimista. Robotti on kuitenkin robotti. Robottiikka tulee varmasti viemään jonkin verran töitä mutta toisaalta se avaa uusia työpaikkoja. Jonkunhan ne robotit pitää koodata.

Olen itse mukana robotiikkahankkeissa ja vielä koneiden saaminen tuottamaan ihmismäistä palvelua on aika alussa. Pelkään tämän osalta vuoden 2025 tulevan vähän liian nopeasti. Kuluttajat tulevat oppimaan ja tottumaan robottien tuottamaan asiakaspalveluun yksinkertaisissa palvelutehtävissä. Vaativampiin asiointiin kuluttajat tarvitsevat ja haluavat vielä henkilökohtaista, oikean ihmisen panosta.

Kuten ensimmäisessäkin visiossa, niin myös tässä tuli vahvasti ilmi se, että kuluttajat haluavat fyysisiä kohtaamisia, myös tulevaisuudessa. Kuten toimintaympäristön monitoroinnissakin tuli jo esille, että robotisaatiossa nähdään myös hyötyjä, mutta aiheen ympärillä on vielä pelkoa ja epätietoisuutta.

Terveys ja omaseuranta

Paneelin neljäs väittäjä käsitteli terveyttä ja omaseurantaa. Väittäjä paneelissa oli: *Tulevaisuudessa lähes kaikki käyttävät terveyttä mittaavia laitteita sekä ensidiagnoosi tehdään itsenäisesti.* Visiota kuvailtiin paneelissa seuraavasti: *Teknologia on mahdollistanut kestävän hyvinvoinnin. Oman terveyden seuranta, edistäminen, ennaltaehkäiseminen sekä itsehoito ovat arkipäivää. Terveyssovelluksia on myös onnistuneesti pelillistetty, jonka avulla motivoidaan, innostetaan ja osallistetaan käyttäjiä. Diagnoosi tehdään ensin itsenäisesti etäpalveluja hyödyntäen. Kaikilla on omaa terveyttä mittaavia laitteita käytössä, joista mitattuja tietoja hyödynnetään terveyspalveluissa.*



Kuvio 8: Vastaukset visioon terveys ja omaseuranta.

Kuviossa 8 on näkyvissä vastaukset visioon. Visio sai jonkin verran epäilyjä todennäköisyyden suhteen ja vision todennäköisyyttä panelistit pohtivat siitä näkökulmasta, että millaisia nämä laitteet olisivat ja minkä hintaluokan laitteistosta olisi mahdollisesti kyse. Myös mittaavien laitteiden luotettavuutta pohdittiin paneelissa.

Kannatan. Laitteiden tulee kuitenkin olla helppokäyttöisiä ja hintatasoltaan kaikille sopivia. Myös tietoturvan pitää olla kunnossa, kuten kaikissa digitaalisissa palveluissa.

Onhan lääkirikirjoja ollut ihmisillä kotona jo kautta aikain, kun tähän lisätään terveyttä mittaavia laitteita jotka tuottavat luettavaa dataa, niin uskon että oikean suuntaisia diagnooseja saadaan tehtyä, ja jää ehkä turhat lääkäri käynnit ja testit tekemättä.

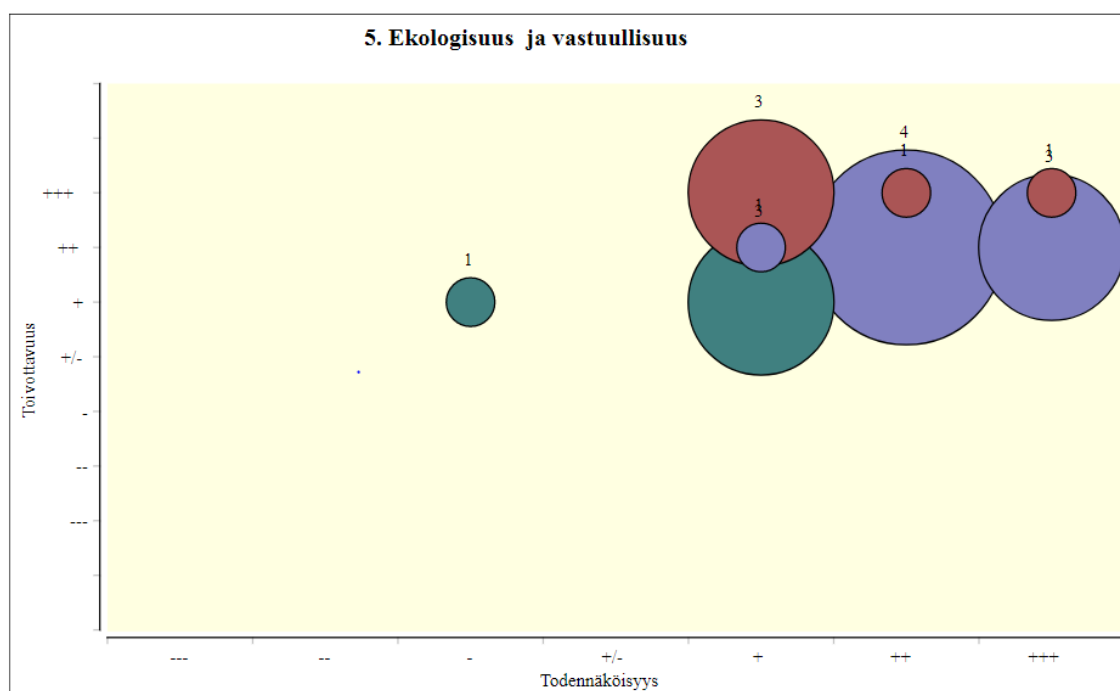
Tämä on faktaa. Jospa tällä saataisiin purettua turhat terkkarilla käynnit miniiniin. Etenkin vanhuksat ruuhkauttavat terveyskeskuksia, jokaisesta oireesta käydään ilmoittamassa ja se johtaa siihen, että ei enää oteta potilasta tosisaan, kun oikea hätä iskee. Itsekin olen valmis kokeilemaan kotisovelluksia jotta turhilta lääkärikäynneiltä välttyisin.

Uskon että tämän osuus kasvaa huomattavasti ja että teknologia kehittyy niin voimakkaasti ja nopeasti, että ainakin itsemittaavat laitteet/sensorit pystyvät antamaan ensidiagnoosia ja erityisesti antamaan proaktiivisesti ihmiselle ohjeistusta/palautetta hankkiutua tarkempiin tutkimuksiin tms. Toivon ja uskon myös, että lääkärin etäpalveluiden käyttö lisääntyy huomattavasti ja että 2025 monet "ensitapaamiset" hoitajan tai lääkärin kanssa hoidetaan etänä hyödyntäen erilaisia teknologioita.

Useampi panelisti toivoi saavansa etäpalveluita koskien ensitapaamisia hoitajan tai lääkärin kanssa. Tässä voisikin olla pohdittavaa terveydenhoitopalveluiden kehittämisen kohdalla.

Ekologisuus ja vastuullisuus

Viides ja viimeinen paneelin teesi koski ekologisuutta ja vastuullisuutta. Väittämä paneelissa oli esitetty seuraavasti: *Tulevaisuudessa siirrytään yhä enemmän tuotteista palveluiden käyttöön, elämyksellisyys, merkitys ja tarkoitus ovat kuluttajien tärkeimpiä kriteerejä.* Visiota kuvailtiin paneelissa seuraavasti: *Kuluttajat ovat yhä tietoisempia kuluttamisen haittapuolista ja he ovat yhä kiinnostuneempia tuotteiden alkuperästä, valmistuksesta ja vastuullisuudesta. Ilmastokriisi ja rajalliset resurssit ovat vaatineet uudenlaista liiketoimintaa. Pelkkä kulutustuotteiden kauppaaminen ja asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen eivät enää riitä. Elämyksellisyys, merkitys ja tarkoitus ovat trendinä liiketoiminnassa. Kuluttajat haluavat tukea enemmän vastuullisia yrityksiä. Kotimaisuus on myös tärkeä tekijä kuluttajille. Siirrytään yhä enemmän tuotteista palveluiden käyttöön, kaikkea ei tarvitse omistaa itse.*



Kuvio 9: Vastaukset visioon ekologisuus ja vastuullisuus.

Kuviossa 9 on näkyvissä vastaukset visioon. Ekologisuuden ja vastuullisuuden todennäköisyydestä ja toivottavuudesta panelistit olivat kovin yksimielisiä. Onko tämä merkki siitä, että tulevaisuudessa kiinnitämme yhä enemmän huomioita näihin asioihin vai onko se vain sitä, että kaikki tiedostavat niiden tärkeyden, mutta tehdäänkö oikeasti asioiden eteen jotain.

Ah, tämä väittämä kun toteutuisikin! Olen kyllä vahvasti sitä mieltä, että tällä tiellä ollaan. Varsinkin nuoret (kaupungeissa), ovat hyvin valveutuneita ja halukkaita muut-

tamaan maailmaa tähän suuntaan. Annan itseni esimerkiksi; myyn ja ostan vaatteita kirpputorilta, olen päättänyt tänä vuonna ostaa ainoastaan viisi uutta vaatetta (kaverini teki tämän onnistuneesti viime vuonna). Hankkiudun eroon autosta, koska en oikeastaan enää tarvitse sitä, käytän sosiaalisen median kimppakyytejä tai julkisia. En myöskään halua omistaa sitä, tunnen oloni vapaammaksi ja kevyemmäksi, kun kierrätän turhan tavarahan (kierrätän myös vanhat lääkkeet, elektroniikan, kemikaalit yms). Olen sosiaalisessa mediassa ryhmissä, joissa jaetaan ylijäämäruokaa lähialueen ihmisten kesken. Ostin kestävän vesipullon, kun ahdistuin ulkomailla muovipullojen määrästä. Luin juuri lehdestä vaatelainaamosta, miten huikea idea! Huomaan myös ihmisissä ympärilläni kriittisempää suhtautumista kuluttamiseen. Ylimääräinen ja ylenpalttinen kulutus ja rahanmeno ahdistaa, itse mieluummin käytän rahani nimenomaan kokemuksiin ja elämyksiin (ruoka, elokuvat, keikat, näyttelyt, matkustaminen), vielä kun joku keksisi miten lentomatkustamisesta saataisiin vähemmän kuormittavaa. Mielestäni perusajatus tavarahan/ostamisen vähentämisestä ja kierrättäminen on mahdollista kaikille asuinpaikasta riippumatta. Tietyt palvelut sitten taas toimivat varmasti paremmin asumiskeskittymisissä. Mielestäni tämä on erittäin mielenkiintoinen aihe ja tämän ympärille on mahdollista innovoida vaikka minkälaisia palveluita.

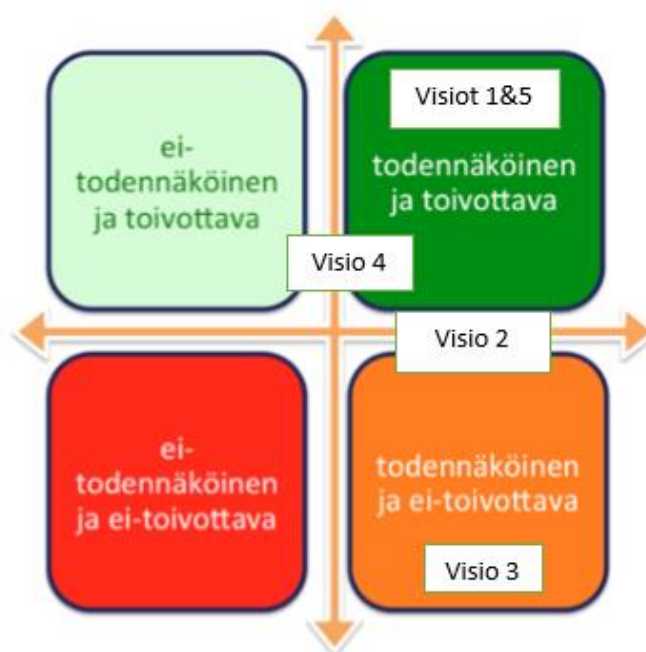
Autojen yhteisomistajuus tulee lisääntymään. Yritys, joka näkyvästi tuo esille verkkosivuillaan vastuullisen toiminnan, arvostetaan ja sen yrityksen tuotteita käytetään. Uutta liiketoimintaa, jota emme edes vielä pysty arvaamaan tulee lähivuosina syntymään paljon. Yhä useampi työllistää itse itsensä. Elämyksellisyys esim. AR/VR hyödyntäminen lisääntyy huomattavasti ja voi näin tyydyttää ihmisen elämyksellisyyden halua.

Alla olevassa argumentissa tuodaan esille, että korkea elintaso ja kuluttajan tahto ovat tärkeitä ajureita ekologisuuden ja vastuullisuuden visiossa.

Vastuullisuus, ekologisuus, helppous. Trendejä jo tänä päivänä. Tämän mahdollistaa korkea elintaso. Täytyy myös löytyä tahtoa selvittää asioiden alkuperiä ym. Jos elintaso jostain syystä heikkenee, tulee hinta merkittävämpään rooliin, kun tänä päivänä. Kierrätys toivottavasti lisääntyy ja myös ekologisemmat elämäntavat.

4.2.3 Delfoi-menetelmän yhteenveto ja analyysi

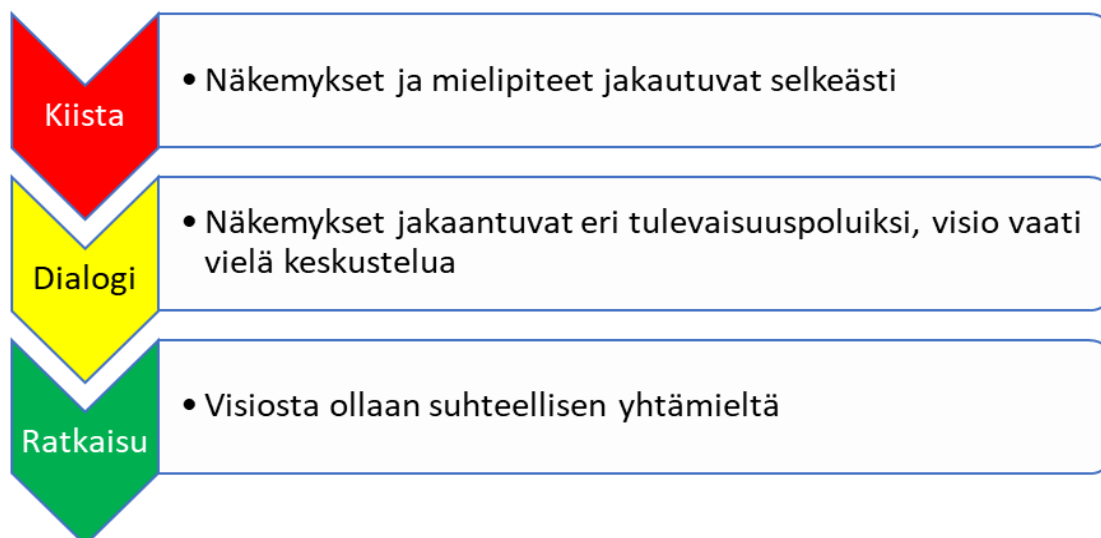
Delfoi-menetelmän vastaukset voidaan kuvata todennäköisyyden ja toivottavuuden mukaan, joka mahdollistaa useiden mahdollisten tulevaisuuksien tutkimisen. Linturin & Rubinin (2014,6) mukaan panelistien vastaukset voidaan rakentaa nelinkenttäanalyysiksi. Nelinkenttäanalyysissä panelistien vastaukset kuvataan ja luokitellaan alla olevan kuvion 10 mukaan.



Kuvio 10: Nelinkenttäanalyysi tulevaisuusvisioiden väittämistä.

Analyysin mukaan esitetty visio on alla olevan kuvion 11 mukaan joko kiista-, dialogi- tai ratkaisutilassa (Linturi & Rubin 2014, 6). Visiosta 1, joka koski live-palveluita ja palveluiden käyttöä mobiililaitteissa sekä visiosta 5, joka koski ekologisuutta ja vastuullisuutta, panelistit olivat kovin yksimielisiä. Molempiin visioihin uskottiin ja niitä toivottiin, näin ollen molemmat visiot ovat niin sanotusti ratkaisutilassa Linturin & Rubinin analyysin mukaan. Vision 1 kommentteissa nousi panelistien osalta kuitenkin esille, että myös fyysisiä palveluita kaivataan yhä edelleen tulevaisuudessa erilaisten virtuaalisten palveluiden rinnalle, joka on vision tulevaisuuden toivottavuutta lievästi vaimentava asiahaara. Visio 2, joka koski maksamista vuonna 2025, on ratkaisu- ja dialogitilan puolella välissä. Vision kohdalla on paljon hajontaa ja täten visio siis vaatinee vielä keskustelua eri tulevaisuuspoluista. Visioon uskottiin kokonaisuutena, mutta sen sisällä eri kehityssuunnat ja niiden toivottavuudet aiheuttivat keskustelua panelistien keskuudessa. Maksamisen helppous on toivottavaa, mutta huolestuneisuus tietoturvasta ja kuluttajien rahankäytön seuranta aiheutti keskustelua ja vaikutti osaltaan vision ei-toivottavuuteen. Visio 3, joka koski automaatiota ja robotisaatiota, on mielenkiintoinen siitä näkökulmasta, että panelistit uskoivat yllättävän vahvasti vision toteutumiseen, vaikka se ei ollut toivottu visio panelistien keskuudessa. Visio on dialogitilassa, sillä sen kehityspolku vaatii vielä keskustelua, mille asteelle asti automaatio ja robotisaatio palveluissa tullaan tulevaisuudessa toteuttamaan. Visio 4, joka koski terveyttä ja omaseurantaa, on myös risteyskohdassa ratkaisu- ja dialogitilan välissä. Visio jakoi jokseenkin panelistien mielipiteitä, toivottavuutta esiintyi muun muassa siitä näkökulmasta, että monet ensikohtaamiset lääkäreiden tai hoitajien kanssa voitaisiin panelistien mielestä korvata virtuaalisesti sekä vähentää niin sanottuja turhia lääkäriä käyntejä. Mutta puolestaan laitteiden luotettavuutta pohdittiin sekä

mahdollisten laitteiden hintatasoa, joka taas toisaalta synnytti ei-todennäköisyyttä vision kohdalla.



Kuvio 11: Liikennevalomääritelmä (mukailtu Linturi & Rubin 2014, 6.)

4.2.4 Benchmarking

Benchmarking toimii tutkimuksen kolmantena tutkimusmenetelmänä ja tarkoituksena tässä tutkimuksessa on vastata osaltaan opinnäytetyön tutkimuskysymykseen mitkä ovat digitaalisten kohtaamisten tulevaisuuden trendit sekä alakysymykseen mitä trendejä maailmalta löytyy tällä hetkellä. Tutkimuksessa hyödynnetään enimmäkseen toiminnallista benchmarkingia, jossa etsitään erinomaisuutta sieltä mistä sitä ikinä löytyykään. Toiminnallinen benchmarking ei siis ole alasta riippuvainen, vaan vertailtavana kohteena ovat toiminnot eli tässä tapauksessa digitaaliset kohtaamiset.

Benchmarking tavoitteena on siis löytää maailmalla jo käytössä olevia digitaalisen kohtaamisten trendejä, joita ei ole vielä Suomessa käytössä sellaisenaan tai ainakaan suurissa määrin tai johon löytyy vielä selvää parannettavaa, kehitettävää ja markkinarakoa. Tarkoituksena on vertailla maailmalla käytössä olevia trendejä Suomen vastaavanlaisiin sekä pohtia löydettyjen trendien toimivuutta Suomessa.

Pääasiallisesti benchmarking-tutkimuksen tieto on kerätty ulkoisesti eri internet-sivustoilta ja löydettyjen palveluiden sekä yrityksien omilta nettisivuilta ottamatta kuitenkaan yhteyttä itse kohdeyrityksiin sekä tutkijan omiin kokemuksiin perustuen mahdollisista palveluista.

Benchmarking-tutkimusta toteutettiin maaliskuu- ja huhtikuussa 2018.

Mobiilisovellus ravintoloihin

MENU -mobiilisovellus oli käytössä sveitsiläisen laskettelukeskuksen ravintolassa. Sovellus nopeuttaa palvelua ja on ihanteellinen erityisesti ruuhka-aikaan. Ravintola oli tuona päivänä täynnä asiakkaita ja tarjoilijan huomion saaminen oli haastavaa ja aikaa vievää. Ravintolassa oli käytössä Menu-niminen mobiilisovellus, jonka kautta tilauksen sai tehtyä mobiilisovelluksen avulla, jolloin ei tarvitsisi odottaa ensin tarjoilijan saapumista asiakkaan luokse ottamaan tilaus vastaan, vaan asiakas voisi halutessaan tilata suoraan sovelluksen kautta. Tällöin tarjoilija ainoastaan tuo tilauksesi pöytään. Myös maksaminen onnistuu kyseisen sovelluksen kautta, jolloin voit hoitaa laskusi suoraan sovelluksen välityksellä, eikä tarvitse erikseen odottaa, että asiakas saa tarjoilijan huomion pyytääkseen laskun ja sen jälkeen odottaa laskun saapumista. Maksaminen tapahtuu tilauksen yhteydessä, joten ravintolan ei tarvitse erikseen huolehtia, että milloin asiakas on suorittanut laskun.

MENU-mobiilisovelluksen takana on sveitsiläinen yritys MENU Technologies AG. Sovelluksen avulla ja ravintolasta riippuen voit tilata ruoka- ja juomalistalta sovelluksen kautta, maksaa loppulaskusi sovelluksen avulla sekä tilata ruuan ennakkoon ja noutaa sen paikan päältä. Ravintola itse voi siis määritellä mitä ylläolevista palveluista voi käyttää sovelluksen avulla tai mahdollisesti kaikkea edellä mainituista. Sovellusta markkinoidaan ravintoloille sekä hotelleille. Hotelleille sovellusta markkinoidaan myös hotellin ravintoloiden lisäksi huonepalvelun käyttöön. (Menu 2018.)

Tällaiselle palvelulle olisi kysyntää myös Suomessa, esimerkiksi juuri yllämainitun kaltaisissa tilanteissa, kuten esimerkiksi suosituissa laskettelupaikoissa sesonkiaikoina, erityisesti nyt kun Lapin matkailu on lisääntynyt ja pulaa työntekijöistä. Ravintoloissa nopeuttamaan ruuhka-aikojen piikkejä, kuten lounasaikaan. Isoille ketjuille, kuten esimerkiksi S-ryhmän ravintoloille. Asiakas saa nopeampaa palvelua sekä ravintoloitsija säästä työvoimakustannuksissa, kun työvaiheet vähenee sekä nopeuttaa palvelun kiertoa. Yllä kuvatun kaltainen mobiilisovellus ei myöskään poissulje perinteistä ravintolapalvelua vaan on nimenomaan tuomassa lisäarvoa rinnalle.

Vastaavanlaisia palveluita löytyi Suomesta, mutta täysin yhtä kattavaa sovellusta ei löytynyt, joten markkinarakoa tällaiselle sovellukselle olisi varmasti. Benchmarking-tutkimuksen avulla maaliskuussa 2018 Suomesta löydetty vastaavat palvelut ovat:

NiteCheck:

Mobiilisovellus, joka on suunnattu yökerhoille ja juomatilauksiin, juomat tuodaan pöytään, maksu tapahtuu sovelluksen kautta. Toimintaympäristö keskittynyt Lahteen. (NiteCheck 2018.)

Wolt:

Wolt on lähimpänä Suomessa toimivista vastaavanlaisista palveluista, mutta Wolt on enemmän ”noutoruokamainen”, suunnattu ruuan kotiinkuljetuksiin ja noutoruokatilauksiin. Itse paikan päällä tilattaessa niin sanottu viimeinen silaus ravintolakokemuksesta jää vaillinaiseksi. (Wolt 2018.)

Yonoton:

Suunnattu massatapahtumiin, tuotteet voi tilata hallien istumapaikoille tai nouto pikatiskiltä, maksu sovelluksen kautta. Alkoholit tuotteita ei voi tilata katsomoon Suomen alkoholilain vuoksi. Ei toimituksia katsomoon erätauon aikana. Tällä hetkellä Yonoton on käytössä kaikissa Turun Gatorade Centerin, Oulun Energia-Areenan, Mikkelin jäähallin, Vaasa Areenan ja Rauman Kivikylän Areenan tapahtumissa, esimerkiksi TPS:n, Kärppien, Jukureiden, Sportin ja Lukon Liiga-peleissä. (Yonoton 2018.)

CallStaff:

Suunnattu ravintoloille ja majapaikoille, palvelun avulla voi kutsua tarjoilijan paikalle, tilata juomia ja ruokaa sekä tilata laskun. Palvelu ei ole mobiilisovellus vaan on selainpohjainen, asiakas menee siis nettisivuille www.callstaff.fi johon hän syöttää ravintolan pöydällä ilmoitetun koodin, tämän jälkeen asiakas valitsee ravintolan tarjoamat toiminnot, joko tarjoilijan paikalle, suoraan tilauksen tai tilaa laskun. Palvelun kautta ei pysty suoraan maksamaan tekemiään tilauksiaan. (Call Staff 2018.)

Autovakuutukset

Bangkok Post kirjoittaa 2.4.2018 kuinka digitalisaatio tulee muuttamaan vakuutusmarkkinoita. Jutussa kerrotaan, että Bangkok Insurance (BKI) on tarjonnut jo jokin aikaa telematiikkateknologiaa auto- ja moottoriajoneuvovakuutuksiin. Moottoriajoneuvoihin asennetaan telematiikkateknologiaa hyödyntävä laite, joka mittaa kuljettajan sijaintia ja aikaa, ajotapaa ja nopeutta sekä ajoneuvolla ajettuja kilometrejä arvioimaan riskejä. Ajoneuvoihin, joita ajetaan turvallisesti ja joihin kertyy vähemmän kilometrejä, saadaan alennusta vakuutuksista.

Samassa Bangkok Postin jutussa (2.4.2018) kerrotaan myös Thaiivat Insurancen äskettäin lanseeraamasta tuotteesta, joka perustuu käyttöön. Käyttäjät voivat siis ottaa autovakuutuksen käyttöön niille ajankohdille, jolloin on käyttöä. Vakuutusta ei tarvitse siis maksaa ympärivuoden. Tätä varten vakuutusyhtiö on luonut mobiilisovelluksen, josta kuluttaja ottaa vakuutuksen käyttöön haluamalleen ajalleen ja lopettaa käytön, kun ajoneuvo ei ole käytössä. Thaiivat Insurance tarjoaa tällä hetkellä neljää erilaista pakettia 144 tuntia 30 päivän aikana, 360 tuntia 90 päivän aikana, 600 tuntia 180 päivän aikana ja 960 tuntia 360 päivän aikana. Idea on samanlainen kuin esimerkiksi puhelinliittymien prepaid -paketeissa.

Jyväskyläläinen Ficonic Solution ja vakuutusyhtiö Fennia ovat julkaisseet tammikuussa 2018 ensimmäisen ajotapapisteytyn vakuutuksen ja ajotapaa seuraavan sovelluksen Suomessa, joka seuraa ajoneuvon ajotapaa ja jolla voi saada alennusta auton vakuutuksesta. Carrio-sovelluksella tulee ajaa 1000 km, jonka jälkeen kuljettaja saa ajotapansa mukaisen vakuutus-tarjouksen Fenniasta. Tarkoituksena on ajaa nopeusrajoitusten mukaan sekä välttää äkkinäisiä jarrutuksia ja kiihdytyksiä. Carrio ei kerää sijaintitietoa tai tarkkaa nopeustietoa. Carrio vertaa ajopisteitä muiden käyttäjien pisteisiin. (Mobiili 18.1.2018; CarrioApp 2018.)

Myös OP:lta löytyi vuonna 2017 ajotapapilotti Myös OP:lta löytyi vuonna 2017 ajotapapilotti, jossa kokeiltiin uutta palvelua. Pilotissa asennettiin ajoneuvoon tekninen laite, joka kerää ajotapahtumatietoja, joita analysoidaan mahdollisten vakuutusmaksun määrittämiseksi. Käyttäjä lataa myös ajotapasovelluksen, jonka avulla voi itse seurata ajotapaa. Pilotti kesti 3 kuukautta. OP ei ole toistaiseksi lanseerannut ajotapaan sidottua vakuutusta. (OP 2017.)

Ajotapaan perustuva autovakuutus on todennäköisesti nyt lyömässä läpi myös Suomessa. Tällä hetkellä olisi oiva etulyöntiasemaan, kuka vakuutusyhtiöstä onnistuu lanseeraamaan helposti käytettävän vakuutuksen ensimmäisenä. Vakuutuksen negatiivisena puolena kuluttajien osalta nähdään tietojen luovutus sekä mahdolliset tietoturvaohut. Mikäli kyseinen vakuutusmalli tulee yhä yleistymään maailmalla, seuraava askel olisi, että uusissa autoissa olisi jo valmiina mittaavat laitteet, jotka voidaan käyttäjän toimesta laittaa päälle.

Bangkok Postin jutussa 2.4.2018 esiteltiin myös Claim Di sovellus, jonka kautta voi tehdä vahinkoilmoituksen autokolarin yhteydessä. Sovelluksen avulla voi ottaa kuvia tapahtuneesta ja täyttää vahinkoilmoituksen. Myös kolarin osapuolet voivat yhdistää tapauksensa toisiinsa heiluttamalla kännyköitä vastakkain sovelluksen ollessa aktivoituna. (Claim di 2018.)

Tiettävästi OP on ainut vakuutusyhtiö Suomessa, jonka kautta voi tehdä vahinkoilmoituksia mobiilisi OP-mobiilisovelluksen kautta. Sovelluksen kautta voi tehdä rajattuja vahinkoilmoituksia. (OP 2018.)

Ruoan alkuperän jäljittäminen lohkoketjuteknologian avulla

Maaliskuussa 2018 ranskalainen vähittäistavaraketju Carrefour on lanseerannut ensimmäisen eurooppalaisen, jonka ruoka-lohkoketjun avulla voidaan jäljittää vapaasti kasvaneiden Auvergne kanojen alkuperä. Teknologian avulla voidaan muun muassa selvittää missä kyseinen kana on kasvatettu, viljelijän nimi, mitä linnulle on syötetty ja missä se on teurastettu. Carrefourin tavoitteena on laajentaa teknologiaa vielä kahdeksalle muulle eläin- ja kasvituohteelle tämän vuoden aikana. Tuotteet sisältävät QR-koodin, jonka kuluttajat voivat skannata äly-

puhelimella ja saada tietoa tuotteesta ja sen matkasta ruokakauppaan. (Poultry World 16.3.2018.)

Myös Unilever ja englantilainen vähittäiskauppa Sainsbury's aloittivat kesällä 2017 vuoden kestävä kokeilun Malawissa, jonka tarkoituksena on lohkoketjuteknologian avulla jäljittää malawilaisen teen alkuperää ja toimitusketjua. Taustalla piilee kulutusyhtiöiden tarve löytää edullisempia keinoja todistaa korruptoimattomuudesta, työvoimankäytöstä sekä toimitusketjujensa kestävydestä. (World Economic Forum 2017; Thomson Reuters Foundation 2017.)

Globaalit markkinat, tuotannon läpinäkyväisyys ovat olleet haasteellisia kuluttajille ruoan alkuperän jäljittämiseen. Lohkoketjuteknologian avulla voidaan tuoda läpinäkyvyyttä ruoan alkuperään ja miten ruoka päätyy ruokapöytään. Lohkoketjun avulla voidaan seurata ruoan koko toimitusketjua aina tuottajista, eri prosessien läpi ruokakaupan jakeluun asti. Sen avulla tarjotaan kuluttajille parempaa läpinäkyvyyttä ja tuotetietoutta. Teknologian avulla voidaan myös tuoda lisää turvallisuutta ruokateollisuuteen muun muassa siten, että mahdollinen ruoan saastuminen saadaan helpommin jäljitettyä sekä estettyä laajoja ruokakatastrofeja myrkytysten sattuessa. Koska ruoka saadaan jäljitettyä nopeammin ja helpommin, vältetään myös turhien erien tuhoamiselta ruokamyrkytysten pelossa. (Medium 5.4.2018.)

Lohkoketjuteknologia voi tuoda myös kustannussäästöjä, sillä sen avulla voidaan saavuttaa suurempaa tehokkuutta toimitusketjuissa sekä parempaa tietoutta eri prosesseista. Teknologian läpinäkyvyys voi myös parantaa hinnoittelun läpinäkyvyyttä. Uskotaan, että ruuan jäljitettävyyden markkinat, kuten ruokaan liittyvät lohkoketjuyhtiöt, tulevat kasvamaan lähivuosina merkittävästi. (Conolly 2018.)

Elintarvikkeiden pakkausmerkinnät tuotteen alkuperästä voivat olla aika epämääräisiä kuluttajan näkökulmasta, sillä Eviran mukaan pakkaukseen tulee merkitä valmistajan, pakkaajan tai EU:ssa toimivan myyjän nimi. Myöskään valmistusmaa ei välttämättä tarkoita samaa kuin alkuperämaa. Suomessa kotimaisten tuotteiden osalta on erilaisia vapaaehtoisia merkintöjä kertomassa tuotteiden valmistamisesta ja kotimaisuusasteesta, kuten muun muassa Hyvää Suomesta, Avainlippu ja Sirkkalehtilippu merkinnät. (Evira 2017.) Useissa kotimaisissa tuotteissa on hyvin tuotteiden alkuperä esillä, kuten esimerkiksi miltä tilalta jokin liha tai maito on peräisin, joka tuo läpinäkyvyyttä kuluttajille.

Ekologisuus ja vastuullisuus ovat vallitsevia trendejä ja lohkoketjuteknologia antaa kuluttajille mahdollisuudet päättää millaisia ja millä tavalla tuotettuja tuotteita he ostavat. Kuluttajat saavat myös parempaa tietoisuutta muun muassa lähiruoasta, luomusta sekä esimerkiksi Reilun kaupan tuotteista. Lohkoketjuteknologian avulla voidaan välttyä myös ruokahuijauksilta ja tuoteväärennyksiltä. Tietoisuus kuluttajien keskuudessa on kasvanut. Maa- ja metsätalousmi-

nisteriön loppuvuodesta 2017 teettämän tutkimuksen mukaan 80 prosenttia suomalaisista haluaisi tietää, mikä on heidän ruoan alkuperämaa (Maa- ja metsätalousministeriö 2018; Maa-seuduntulevaisuus 16.1.2018). Aihe on kovin uusi ja jäämme odottamaan milloin mahdolliset ensimmäiset lohkoketjuteknologiaa hyödyntävät tuotetiedot ilmestyvät Suomessa.

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli tunnistaa tulevaisuuden trendejä digitaalisista kohtaamisista. Megatrendejä, trendejä ja heikkoja signaaleja tunnistettiin sekä niiden vaikutuksia tulevaisuuden kohtaamisiin tutkittiin. Tunnistettuja trendejä tutkittiin myös suhteessa kuluttajien tarpeisiin ja näkemyksiin tulevaisuudesta.

Tietoperustassa käsiteltiin ensin digitalisaatiota käsitteenä ja digitalisaation vaikutuksista sekä kuluttajan että yrityksen näkökulmasta. Digitaalisen murroksen myötä toimintatapoja ja liiketoimintamalleja on muuttunut jo tähän päivään mennessä ja uskotaan, että muutoksia tulee yhä lisää. Työssä tutkitaan digitalisaation vaikutuksia myös eri toimialalähtökohtaisesti, sillä muutos tapahtuu osissa, ja hitaasti muuttuneiden toimialojen keskuudessa olisi potentiaalia digitaalisiin innovaatioihin.

Tietoperustassa käsitellään palvelua käsitteenä ja miten digitalisaatio on muuttanut palvelun saavutettavuutta. Tietoperustassa käydään läpi myös palvelun uudehkot muodot, kuten digitaaliset palvelut, itsepalvelu ja monikanavaisuus sekä niiden merkitys asiakaskokemuksen näkökulmasta. Digitalisaatio ja sen mukanaan tuomat muutokset ovat osaltaan vaikuttaneet siihen, että asiakaslähtöisyys on yhä kriittisempi tekijä liiketoiminnan menestymisen kannalta. Tietoperustassa käydään läpi, miten asiakaskokemus syntyy ja miten huomioida asiakaskokemus fyysisessä ja digitaalisissa palveluissa. Esiin nostetaan myös asiakaskokemuksen merkitys nyt ja tulevaisuudessa liiketoiminnan kannalta sekä miten johtaa asiakaskokemusta organisaatiossa.

Tulevaisuuden ennakkointia hyödynnetään opinnäytetyön tutkimusosassa. Tutkimusosa sisältää toimintaympäristön monitorointia, Delfoi-menetelmän sekä benchmarkingia. Tutkimusosa alkoi toimintaympäristön monitoroinnilla, jossa havainnoitiin megatrendejä, trendejä ja heikkoja signaaleja liittyen digitaalisiin kohtaamisiin sekä kuluttajatrendeihin. Havainnoiteja kerättiin kolmen kuukauden ajan Pinterest-kansioon, josta havainnot klusteroitiin ja jaettiin kahteen eri kategoriaan: digitaalisten palveluiden trendeihin ja kuluttajatrendeihin. Opinnäytetyöhön raportoitiin toimintaympäristön monitoroinnissa esiintyneitä aihealueita, joista oli löydetty useampi kyseessä olevan aihealueen havainnointi.

Toimintaympäristön monitoroinnin tuloksien pohjalta koottiin viisi erilaista tulevaisuusvisiota vuodelle 2025, joiden todennäköisyyteen ja toivottavuuteen, valikoidut kuluttajat ottivat kantaa Delfoi-menetelmän avulla. Erilaiset live- ja mobiilipalvelut koettiin olevan vahva trendi jo tänä päivänä, mutta kuluttajat haluavat edelleen myös fyysisiä palveluita ja kohtaamisia palveluntarjoajan kanssa. Automaatio ja robotisaatio palveluissa keräsi eniten ei-toivottavuutta kuluttajien keskuudessa sekä kuluttajat eivät uskoneet sen toteutumiseen vielä vuonna 2025. Ekologisuuden ja vastuullisuuden merkityksellisyydestä olivat lähes kaikki panelistit yksimielisiä.

Tutkimusosion lopuksi toteutettiin toiminnallinen benchmarking, jonka tarkoituksena toimi myös vastata tutkimuskysymykseen digitaalisten kohtaamisten tulevaisuuden trendeistä sekä mitä trendejä maailmalta löytyi, joista Suomessa voitaisiin ottaa oppia. Benchmarkingiin valikoitu kolme erilaista tapausta, joita verrataan vastaaviin Suomessa sekä pohditaan niiden toimivuutta Suomessa. Benchmarkingin kohteet liittyivät ravintolakokemukseen, autovakuutuksen uuteen hinnoittelumalliin sekä tuotteiden alkuperän jäljitettävyyteen ja tuotetietojen läpinäkyvyyteen lohkoketjuteknologiaa hyödyntäen.

Johtopäätöksissä esitellään kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset kohdeyritykselle sekä niitä on arvioitu yrityksen näkökulmasta. Kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksia arvioi opinnäytetyön tilannut kohdeyrityksen kontaktihenkilö. Arvioissa pohditaan esitettyjen ehdotuksien arvoa suhteessa panokseen kohdeyrityksen näkökulmasta. Delfoi-menetelmässä esitettyjen tulevaisuusvisioiden tulevaisuutta ja kehityskulkua arvioidaan yrityksen näkökulmasta.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyö sisältää ison määrän erilaisia havaintoja mahdollisista tulevaisuuden trendeistä. Nähtäväksi jää millaiseksi tulevaisuus muokkaantuu. Opinnäytetyöhön voi palata mielenkiinnolla kymmenen vuoden kuluttua katsomaan, miltä nämä havainnot, tutkimukset ja ajatukset silloin kuulostavat.

5.1 Kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset

Tietoperustan mukaan digitalisaatio ja sen tuoman murroksen vaikutus tapahtuu asteittain eri toimialoilla. Tietoperustassa käydään läpi aloja, joiden toimintatapoja ja liiketoimintamalleja digitalisaatio on jo muuttanut sekä toimialoja, joissa murros on vielä edessä ja joilla uskotaan olevan potentiaalia digitaalisille kyvykkyyksille, näitä toimialoja tulisi tarkistella erityisellä mielenkiinnolla.

Digitalisaation myötä myös palvelut ovat muuttuneet, fyysiset kohtaamiset vähenevät digitaalisten kohtaamisten lisääntyessä. Tietoperustan mukaan elämme tällä hetkellä asiakkaan aikakautta, jossa asiakaskokemus on suuressa roolissa kuluttajan tehdessä ostopäätöstä. Tieto-

perustasta nousee esille, että asiakaskokemus ei silti useinkaan näy yrityksen strategiassa. Uskotaan, että tulevaisuuden yksi suurimpia kehityskohteita tulee olemaan asiakaskokemuksen johtaminen. Digitalisaation myötä yrityksen ja asiakkaan väliset kohtaamiset erilaisia kanavia pitkin ovat lisääntyneet, mikä tuo haasteita tasavertaisen asiakaskokemuksen luomiselle useista eri kanavista huolimatta. Sekä tietoperustan että opinnäytetyön tutkimusosiossa nousi molemmissa selkeästi esille, että kuluttajat haluavat monikanavaista palvelua fyysisiä kontakteja unohtamatta.

Tietoperustasta nousee esille ennakkoinnin merkitys ja tärkeys yrityksen pitkän tähtäimen vision luomiseksi. Ennakointityö on olennaista, jotta tiedetään, millaisessa toimintaympäristössä tulemme tulevaisuudessa toimimaan. Kuten sekä tietoperustasta että opinnäytetyön tutkimusosion Delfoi-menetelmän tuloksista selviää tulevaisuuspolkuja voi olla hyvinkin erilaisia eri näkökulmista katsottuna. Omaa tulevaisuuspolkua on helpompi rakentaa, kun olemme tietoisia erilaisista mahdollisuuksista.

Opinnäytetyön aihe tulevaisuuden digitaaliset kohtaamiset olivat aihealueeltaan laaja ja edustaa yhden tutkijan näkemystä aiheesta, joku toinen tutkija olisi saattanut nostaa esille aivan eri asioita. Opinnäytetyö on pintaraapaisu siitä kaikesta informaatiovirrasta, joka on saatavissa aihealueesta. Jatkotutkimusehdotuksena on syventyä tarkemmin johonkin tiettyyn opinnäytetyössä jo esitettyyn aiheeseen.

- Benchmarkingissa esitellään MENU-sovellus, jolle ei löydy Suomesta täysin vastaavaa sovellusta, näkisin tällaiselle sovellukselle olevan markkinarakoa Suomessa. Sovelluksen avulla asiakas saa tarvittaessa nopeampaa palvelua ravintolassa, yrityksen kannalta se puolestaan vähentää kustannuksia, kun henkilökunnan työvaiheita vähenee. Sovellus ei poissulje ravintolassa saatavaa palvelua vaan on rinnalla tuomassa lisäarvoa. Ehdottaisin vastaavanlaisen sovelluksen integroimista kohdeyrityksen mahdollisen potentiaalisen ravintola-asiakkaan kassajärjestelmään. Näkisin sovelluksen sopivan erityisesti esimerkiksi jonkin ison ravintolaketjun, kuten S-ryhmän ravintoloiden käyttöön.
- Delfoi-menetelmässä nousi selkeästi esille tulevaisuuden kuluttajatarpeiden osalta, että kuluttajat haluavat erilaisten nopeiden palveluiden, kuten live- ja mobiilipalveluiden rinnalle myös perinteisiä fyysisiä palveluita tulevaisuudessakin. Kuluttajat olisivat valmiita kokeilemaan myös yhä lisää erilaisia nopeita palveluita, kuten esimerkiksi lääkäripalveluihin toivottiin ensimmäiseksi kohtaamispisteeksi mahdollisuutta etäpalveluun. Pohjautuen tietoperustaan sekä tutkimusosion tuloksiin, monikanavaisuuden ja saumattoman palvelukokemuksen tärkeyttä tulevaisuuden liiketoiminnassa ei voi olla korostamatta liikaa.

- Terveyden omaseurantaa käsiteltiin toimintaympäristön monitoroinnissa sekä Delfoi-menetelmässä ja näiden perusteella uskon, että tulevaisuudessa terveyden omaseuranta ja itsehoito tulevat kehittymään valtavasti. Miten oman terveyden seuranta ja niiden tulokset saataisiin terveyspalveluiden käyttöön. Uskon, että tämän aihealueen ympärille tulee tulevaisuudessa uudenlaisia palveluita ja liiketoimintaa.
- Benchmarkingissa esitellään erilaisia innovaatioita liittyen ajoneuvovakuutuksiin maailmalla. Uskon, että vakuutusala tulee myös Suomessa kokemaan yhä enemmän muutoksia digitalisaation myötä. Benchmarkingissa esitellään autovakuutuksien hinnoittelun muutosta, mutta voiko saman suuntainen muutos tapahtua esimerkiksi henki- ja sairausvakuutuksien osalta, jos pystymme ottamaan käyttöön terveyttä mittaavien laitteiden tulokset ja niiden perusteella toteamaan omasta terveydestä huolehtimisen, joka johtaisi alennuksiin myös esimerkiksi henki- ja sairausvakuutuksien osalta. Benchmarkingissa vertaillaan myös vahinkoilmoitusten tekemistä mobiilissa, joka ei ole vielä Suomessa kovin laajalle levinnyttä.
- Tulevaisuuden liiketoiminnassa asiakaskokemuksen merkitys tulee yhä enemmän korostumaan. Tulevaisuudessa asiakkaiden tarpeisiin tulee pystyä reagoimaan ennakoiden, jopa ennen kuin asiakas edes ottaa yhteyttä, tämä tulee tapahtumaan asiakastietoon pohjautuen sekä erilaisia teknologioita hyödyntäen. Myöskin asiakaspalvelijoiden roolit tulevat korostumaan tulevaisuudessa, sillä palveluiden digitalisoituessa, henkilökohtaisilla kohtaamisilla tulee olemaan yhä suurempi merkitys.
- Toimintaympäristön monitoroinnissa käytiin läpi maksamisen muutosta ja kuinka maksaminen tulee yhä enemmän integroitumaan osaksi prosesseja ja siitä tulee huomattamontaa. Toimintaympäristön monitoroinnin tuloksena pohdittiin, että miten kuluttamisen, tarvitaanko vastapainoksi lisää palveluita liittyen oman kulutuksen seuraamiseen. Mielenkiintoista oli, että panelistit tekivät saman huomion Delfoi-menetelmän osiossa. Uskon, että tulevaisuudessa näemme yhä enemmän uusia erilaisia palveluita liittyen oman kulutuksen seurantaan ja hallintaan.
- Toimintaympäristön monitoroinnin mukaan vanhempien kuluttajien kannustaminen erilaisten digitaalisten palveluiden käyttäjiksi olisi potentiaalinen kehittämiskohde. Koska väestö ikääntyy ja digitaaliset palvelut ovat kustannustehokkaampia, yrityksiensä näkökulmasta digitaalisten palveluiden käyttö tulisi saada houkuttelevaksi tämän ikäryhmän kohdalla. Delfoi-menetelmässä panelistit nostivat myös esille huolen vanhempien käyttäjien osaamisesta käyttää erilaisia laitteita, live- ja mobiilipalveluita. Yh-

tenä käytännön esimerkkinä kirjoitus Kalevassa 7.3.2018, kuinka Nordea aloittaa kampanjan, jossa he järjestävät senioreille opastustapahtumia ympäri Suomea saadakseen senioreita digipalveluiden käyttäjiksi pankkipalveluiden siirtyessä yhä enemmän verkkoon ja mobiiliin.

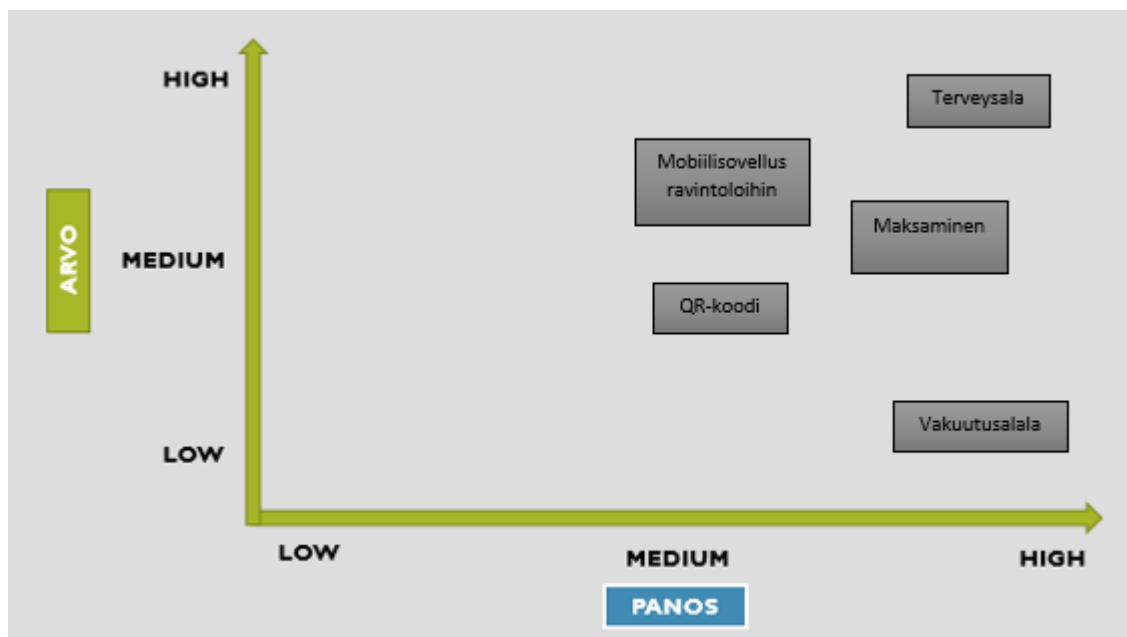
- Ekologisuuden ja vastuullisuuden merkitys nousi myös vahvasti esille jo tietoperustassa, sekä toimintaympäristön monitoroinnissa että Delfoi-menetelmässä panelistien osalta. Opinnäytetyön perusteella uskon tämän trendin yhä vain vahvistuvan. Merkitys ja tarkoitus ovat nouseva trendi liiketoiminnassa. Tällä alueella tullaan varmasti näkemään uudenlaista liiketoimintaa. Esimerkiksi lohkoketjuteknologia voisi olla yksi teknologia mahdollistamaan sen, että tiedot tuotteiden alkuperästä ja niiden valmistustavoista, tulisivat selkeästi kuluttajien saataville ostopäätöstä tehtäessä.
- Opinnäytetyössä käydään tietoperustassa läpi digitalisaatiota ja sen vaikutusta toimialoittain. Näihin toimialoihin tutustuminen voisi mahdollisesti tuoda toimialoista esille erilaisia toimintatapoja, joissa olisi potentiaalia digitaalisille innovaatioille. Opinnäytetyössä mainitaan muun muassa seuraavilla aloilla, kuten rakentamisen, logistiikan, huolto- ja kunnossapidon, teollisuuden sekä terveydenhuollon saralla olevan mahdollisuuksia kehittää digitaalisia kyvykkyksiä. Jatkotutkimusehdotuksena olisi tutustua edellä mainittuihin aloihin tarkemmin.

5.2 Kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksien arviointi

Työn kehittämisen näkökulman vahvistamiseksi kohdeyritykseltä pyydettiin näkemys kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksista. Kohdeyritystä pyydettiin arvioimaan työn kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksien arvoa yrityksen näkökulmasta sekä arvon suhdetta vaadittavaan panokseen yrityksessä. Kohdeyritystä pyydettiin myös arvioimaan työssä esitettyjen tulevaisuusvisioiden kehityssuuntien ajankohtia, joita esitettiin työssä aikaisemmin kuluttajille Delfoi-menetelmässä. Kohdeyrityksen arvioiden näkemyksistä vastasi yrityksen Head of Quality Management ja näkökulmat ovat hänen henkilökohtaisia näkemyksiä.

5.2.1 Kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksien arvo suhteessa panokseen

Kohdeyritystä pyydettiin arvioimaan yllä esitettyjen kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksien arvoa suhteessa tarvittavaan panokseen. Näkemystä on arvoitu alla olevan kuvion 12 mukaan. Kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksien arvoa pohdittiin kohdeyrityksen kontaktihenkilön kanssa sekä pohdittiin arvon suhdetta tarvittavaan panokseen yrityksen näkökulmasta.



Kuvio 12: Arvo/Panos -arviointi.

Korkea (high) arvo / korkea panos

Tälle akselille sijoittui työssä esitelty terveysala, jossa työn mukaan uskottiin olevan vielä potentiaalia digitaalisille kyvykkyyksille ja jossa uskotaan tulevaisuudessa tapahtuvan digitaalinen murros. Yritys on tutkinut terveysalaa kasvun ja kansainvälistymisen strategian myötä yhtenä mahdollisena uutena toimialana heidän näkökulmasta. Näkökulma on, että terveysalan arvo yrityksen näkökulmasta on korkea, mutta vaati myös paljon panosta yrityksen näkökulmasta.

Myöskin maksamisen murros sijoittui tälle akselille. Kohdeyrityksen yhtenä ydinliiketoimintona on erilaiset kassajärjestelmät ja yritys on tutkinut meneillä olevaa maksamisen murrosta. Kohdeyrityksen kontaktihenkilö uskoi itse henkilökohtaisesti maksamisen murroksen tulevan ja totesi, että yritys on aktiivisesti tutkinut maksamisen tulevaisuutta. Maksaminen on kuitenkin tiukasti sidottu erilaisiin säädöksiin, jotka määrittelevät myös osaltaan mitä tulevaisuudessa tapahtuu, ja siitä syystä myös panos on suhteessa korkea kohdeyrityksen näkökulmasta.

Korkea arvo / keskikokoinen (medium) panos

Tälle akselille sijoittui työssä benchmarkingissa esitelty mobiilisovellus ravintoloihin, jolla uskottiin olevan potentiaalia ja markkinarakoa myös Suomessa. Kohdeyrityksen kontaktihenkilö oli kiinnostunut ehdotuksesta ja koki vastaavanlaisen sovelluksen olevan erittäin potentiaalinen myös heidän ravintola-asiakkaille ja uskoi, että vastaavanlaisen sovelluksen mahdollisuuksia tullaan yrityksessä pohtimaan tarkemmin. Koska yrityksestä löytyy jo sisäisesti vaadittavaa

taitoa ja kapasiteettia, yrityksen kontaktihenkilö arvioi vaadittavan panoksen olevan medium eli keksikokoinen.

Keskikokoinen arvo / keskikokoinen panos

Ruoan jäljittämistä lohkoketjuteknologian avulla keskusteltiin yrityksen kontaktihenkilön kanssa. Erityisesti QR-koodi ja sen avulla kuluttajalle tuotava tuotetieto herätti kiinnostusta yrityksen näkökulmasta. Ja erityisesti siitä näkökulmasta, että suomalaisten tuotteiden alkuperä, tuotteiden vaiheet ja matka kuluttajalle on kohtuullisen helppo selvittää, joten voisi olla mahdollista kohtuullisella panoksella tuoda näitä tietoja esille kuluttajille kotimaisten tuotteiden osalta QR-koodia hyödyntäen. Tämä olisi muun muassa suuri kilpailuvaltti suomalaisille tuotteille sekä koti- että ulkomailla.

Alhainen (low) arvo / korkea panos

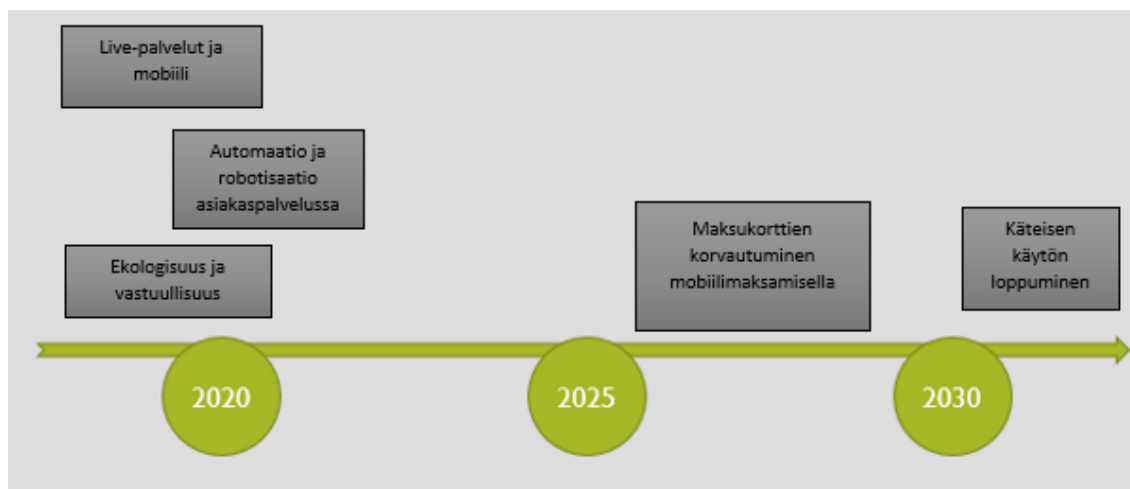
Benchmarkingissa esiteltiin Thaimaassa käytössä oleva moottoriajoneuvovakuutuksen malli ja keskustelimme yrityksen kontaktihenkilön kanssa vakuutuksista ja yleisesti mahdollisesta digitaaliseen murrokseen vakuutusosalalla. Vakuutusala ei ole heidän toimialaansa, eikä kontaktihenkilö itse uskonut, että yrityksen näkökulmasta heillä olisi kiinnostusta laajentaa palvelutarjoamaansa vakuutusosalalle. Ainakin tällä hetkellä vakuutusala vaatisi suhteessa korkea panostusta sen arvoon nähden hänen näkökulmastaan.

Toimintaympäristön monitoroinnissa esiteltiin maksamisen sovellus, joka tullaan lanseeraamaan vuoden 2018 aikana, jonka avulla kuluttajat voisivat saada kaikki laskunsa kännykkäänsä ja maksaa ne sormijälkitunnistuksen avulla. Koska kohdeyrityksen yhtenä toimialana on energiatoimiala, keskusteltiin muun muassa tulevaisuudesta kuluttajien sähkölaskutuksen osalta. Olisiko tulevaisuudessa mahdollista rakentaa palvelua niin, että vastaavanlaisen tyyppinen palvelu olisi mahdollista energiatoimialalle ja mikä sen arvo ja panos olisi yrityksen näkökulmasta. Yrityksen kontaktihenkilö ei osannut ottaa tarkemmin kantaa, mikä olisi mahdollisesti panos yrityksen osalta tämän suhteen, ja uskoo, että olisi haastavampi kuin esimerkiksi ravintolasovelluksen kehittäminen, aihe vaatisi kaiken kaikkiaan enemmän selvittelyä kohdeyrityksessä. Aiheen arvoa suhteessa panokseen ei pystytty määrittelemään, mutta aihe sekä ehdotus itsessään herättivät kiinnostusta.

5.2.2 Tulevaisuuden visioiden arviointi

Delfoi-menetelmässä kuluttajat arvioivat erilaisten vuodelle 2025 suunnattujen tulevaisuusvisioiden toivottavuutta ja todennäköisyyttä sekä ottivat kantaa visioihin. Kohdeyrityksen kontaktihenkilön kanssa kävimme Delfoi-menetelmän tulokset läpi ja hän otti myös omalta osalta

kantaa, miten hän näkee yrityksen näkökulmasta visioiden tulevaisuuden alla olevan kuvion 13. mukaan.



Kuvio 13: Delfoi-menetelmän aikajana.

Vuodelle 2020 yrityksen kontaktihenkilö listasi visiot: Live-palvelut ja palveluiden käyttö mobiililaitteissa, ekologisuus ja vastuullisuus sekä automaatio ja robotisaatio asiakaspalvelussa. Myöskin kuluttajat kokivat Delfoi-menetelmässä, että live-palvelut ja palveluiden käyttö sekä ekologisuus ja vastuullisuus ovat jo kovasti tätä päivää sekä kuluttajien arviot visioiden todennäköisyydestä olivat kovin yksimielisiä todennäköisyyden suhteen. Mielenkiintoinen eroa- vuus on, että kohdeyrityksen näkökulmasta robotisaation ja automaation visio on todennäköi- nen jo vuoden 2020 kohdalla, kun taas Delfoi-menetelmässä kuluttajat kommentoivat kannanotoissaan vuoden 2025 tulevan liian nopeasti.

Maksamisen visioon liittyen, yrityksen kontaktihenkilön näkökulmasta maksaminen jakaantuu niin, että vuonna 2025 maksukortit tulevat korvautumaan mobiilimaksamiselle, mutta kätei- sen käyttö tulisi loppumaan vasta myöhemmin 2030. Näkemystä perusteltiin, että pankkikortti tulee nopeammin turhaksi, sillä se ei enää tuota mitään lisäarvoa ja on yksi ylimääräinen esi- ne kuluttajille mobiilimaksamisen yleistyessä ja korvatesa sen käyttöominaisuuksiltaan. Kä- teinen sen sijaa tuo lisäarvoa, mikäli teknologia pettää, sekä käteisen käytön lopullinen lop- puminen vaatii vielä aikaa. Delfoi-menetelmässä puolestaan panelistit kommentoivat kannan- otoissaan, että uskoivat, että vuonna 2025 käteisen käyttö voi hyvinkin olla jo loppunut, mut- ta pankkikortin käyttö ei puolestaan ole vielä tuolloin loppunut.

5.3 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä voidaan arvioida määrällisessä tutkimuksessa relia- biliteetin ja validiteetin käsitteiden avulla, laadullisessa puolestaan niitä voidaan soveltaa tietyin osin. Laadullisessa tutkimuksessa on olennaista arvioida tutkimuksen uskottavuutta ja

luotettavuutta. (Jyväskylän yliopisto 2010.) Opinnäytetyön luotettavuuteen on pyritty käyttämällä eri aineistoja ja tutkimusmenetelmiä, jotta tutkittavasta aiheesta on saatu mahdollisimman laaja kokonaiskuva eri näkökulmista katsottuna.

Ronkaisen ym. (2013, 131) mukaan tutkimuksen validiteettia käytetään tutkimuksen laatua kuvaavana terminä, jolla tarkoitetaan, että tieto on tuotettu pätevällä tavalla. Tutkimuksen tulee myös osoittaa linkki tutkimusten tulosten ja tutkittavan asian välillä. Vilkan (2005, 61) mukaan tutkimuksen validius eli pätevyys tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoitus mitatakin. Vastaajan tulee muun muassa ymmärtää kyselyssä esitetyt kysymykset. Tutkimus sisälsi Delfoi-menetelmän, joka on luonteeltaan haastattelu- ja kyselymuotoinen tutkimustekniikka, jossa vastaajien tulee ymmärtää esitetyt kysymykset. Delfoi-menetelmään osallistui eri-ikäisiä kuluttajia ympäri Suomen, tällä pyrittiin lisäämään tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta olisi voinut vielä lisätä suuremmalla vastaajamäärällä.

Delfoi-menetelmä soveltuu tulevaisuuden tutkimuksen menetelmäksi, sillä sen avulla voidaan löytää erilaisia taite- ja käännekohtia sekä Delfoi-menetelmä voi tuoda esille yksittäisten panelistien havaitsemat heikot signaalit. Delfoi-menetelmän kriittinen kohta on puolestaan asiantuntijoiden valinta ja tutkimuksen toistettavuus. Olisivatko toisenlaiset asiantuntijat antaneet erilaisen lopputuloksen. (Metsämuuronen 1997, 3, 5.)

Vilkan (2005) mukaan laadullisen tutkimuksen voi sanoa olevan luotettava (reliabiliteetti), kun tutkimuksen tutkimuskohde ja tulkittu materiaali ovat yhteensopivia. Myös Ronkaisen ym. (2013, 132) mukaan reliabiliteetilla tarkoitetaan yhtenäisyyttä ja johdonmukaisuutta. Teoria-perustassa, tutkimuksen eri aineistoissa ja tutkimusmenetelmissä nousi teemoittain samoja asioita esille, mikä tuki tutkimuksen materiaalien yhteensopivuutta.

Metsämuuronen (1997, 6) tulevaisuutta ennakoivan tutkimuksen luotettavuuden kriteeriä ei ole olemassa, sillä tiukasti ajatellen työ on luotettava silloin, jos se tuottaa paikkansa pitäviä tuloksia. Tulevaisuuden tutkimuksen arvo ei tulisi olla riippuvainen siitä, onko se totta vai ei vaan, kuinka kiinnostava ja vaikuttava tutkimus on, sillä tulevaisuuden tutkimus on tulevaisuuteen vaikuttamista.

Laadullisella tutkimusmenetelmällä luotettavuuden kriteeri on viime kädessä itse tutkija ja hänen rehellisyytensä, koska arvioinnin kohteena ovat tutkijan tutkimuksessa tekemät valinnat ja ratkaisut. Tutkijan on siis pystyttävä perustelemaan menettelynsä uskottavasti. Tutkijan tulee arvioida ratkaisujensa tarkoituksenmukaisuutta tavoitteiden kannalta. Silti toinen tutkija voi päätyä erilaiseen tulokseen ilman, että sitä pidetään tutkimuksen tai tutkimusmenetelmän heikkoutena. Laadullinen tutkimusmenetelmä on kokonaisuutena ainutkertainen,

eikä sitä voi käytännössä toistaa koskaan sellaisenaan. Syynä tähän on tutkijan tausta, kuten teoreettinen perehtyneisyys ja esiymmärrys aiheeseen on kaikilla eri. Toisen tutkijan on kuitenkin löydettävä tutkimusesta sama tulkinta, samoilla tulkintasäännöillä. Luotettavuutta arvioitaessa on huomioitava myös tutkijan puolueettomuusnäkökulma. (Vilka 2005, 158-160.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen liittyvä tarkastelunäkökulma on yleistettävyyden tai siirrettävyyden. Ovatko tutkimuksen tulokset yleistettävissä tai siirrettävissä myös muihin kohteisiin tai tilanteisiin. (Jyväskylän yliopisto 2010.)

5.4 Yleistettävyyden ja siirrettävyyden tarkastelu

Raportin avulla voidaan tunnistaa tulevaisuuden megatrendejä, trendejä ja hiljaisia signaaleja liittyen digitaalisiin kohtaamisiin. Raportti tuo esille myös kuluttajien näkemyksiä tulevaisuuden digitaalisista kohtaamisista ja mitä kuluttajat tulevaisuudessa haluavat. Raportin avulla voidaan tunnistaa ja pohtia oman organisaation tulevaisuuden kehityssuuntia.

Raportti käy läpi ajankohtaisia käsitteitä ja teoriaa liittyen digitalisaation, palveluun ja asiakaskokemukseen. Raportin avulla tutustutaan myös tulevaisuuden tunnistamisen työkaluihin, joita voidaan hyödyntää oman organisaation toiminnassa.

Opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämisosa ja sen tuloksia voivat hyödyntää kaikki, jotka haluavat tarkastella tulevaisuuden digitaalisia kohtaamisia yli toimialarajojen.

Lähteet

- Aalto-Kallio, M., Saikkonen, P. & Koskinen-Ollonqvist, P. 2009. Arvioinnin kartalla: matka teoriasta käytäntöön. Helsinki: Terveyden edistämisen keskus.
- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.
- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaistasi faneja. Helsinki: Kauppakamari.
- Albright, K. 2004. Environmental scanning: Radar for success. *Information Management Journal*. May/June 2004, Vol.38(3), 38-45.
- Bamforth, R. 2015. Digital customer experience: Beyond the website. *Computer weekly* 5/26/2015, 18-21.
- Batty, M. & Miller, H. 2000. Representing and Visualizing Physical, Virtual and Hybrid Information Spaces.
- Bengt, K. & Östblom, S. 1993. Benchmarking. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Beurling, J. 2016. Helppokäyttöiset ja kohtuulliset peruspankkipalvelut kuuluvat kaikille. Mitä maksamme 2020-luvulla - julkaisu. Maksuneuvoston e-kirjanen: Suomen Pankki, 23-27.
- Blanco, S. & Humbert, L. 1997. Environmental Scanning: Designing A Collective Learning Process To Track Down Weak Signals. Association for Information Systems, Indianapolis, 1-4.
- Castells, M. 2000. The Rise of the Network Society. The Information Age: Economy, Society and Culture. Blackwell Publisher, Oxford.
- Christensen, C. 1997. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Boston, Harvard Business School Press.
- Digibarometri 2016. Kaupan liitto, Liikenne- ja viestintäministeriö, Tekes, Teknologiateollisuus ja Verkkoteollisuus. Helsinki: Taloustieto Oy.
- El Darwiche, B., Friedrich, R., Koster, A. & Singh, M. 2013. Digitalization for economic growth and job creation - regional and industry perspective. The Global Information Technology Report. Booz & Company.
- Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskuksen tutkimuksia ja selvityksiä 11/2014.
- Frow, P. & Payne, A. 2007. Towards the 'perfect' customer experience. *The Journal of Brand Management* Nov 2007, Vol. 15(2), 89-101.
- Gerdt, B. & Korhikoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Helsinki: Talentum.
- Gordon, T. & Pease, A. 2006. RT Delphi: An efficient, "round-less" almost real time Delphi method. *Technological Forecasting & Social Change* 73 (2006) 321-333.
- Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus - Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo.
- Heinonen, S. & Hiltunen, E. 2012. Creative Foresight Space and Futures Window: Using visual weak signals to enhance anticipation and innovation. *Futures* April 2012, Vol.44(3), 248-256.

- Heinonen, S. & Ruotsalainen, J. 2013. Mustien joutsenten ennakointi ja tulkinta menetelmänä ja oppimisprosessina - tuhkapilven opetuksia. Miten tutkimme tulevaisuuksia? Helsinki: Tulevaisuuden tutkimuksen seura. 304-315.
- Hietanen, O. 2012. Tulevaisuuskuvia Keski-Suomen innovaatokeskittymästä: käsikirja visionääriseen verkosto- ja muutosjohtamiseen. Jyväskylän yliopisto.
- Hietanen, O., Heinonen, S., Kahilainen, J. Kiiskilä, K., Tapo, P. & Wilneius, M. 2002. Tulevaisuusajattelun haasteita: Tietoyhteiskunta ja kestävä kehitys. Tulevaisuudentutkimus: perusteet ja sovelluksia. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden seura. 405-459.
- Hiltunen, E. 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa: trendit ja ilmiöt. Jyväskylä: Docendo.
- Hiltunen, E. 2013. Heikot signaalit. Miten tutkimme tulevaisuuksia? Helsinki: Tulevaisuuden tutkimuksen seura. 296-303.
- Hiltunen, E. 2012. Matkaopas tulevaisuuteen. Helsinki: Talentum.
- Hämäläinen, V., Maula, H. & Suominen, K. 2016. Digiajan strategia. Helsinki: Alma Talent.
- Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.
- Jiang, L., Yang, Z. & Jun, M. 2013. Measuring consumer perceptions of online shopping convenience. *Journal of Service Management* Vol.24 No 2 2013, 191-214.
- Kaivo-oja, J. 2002. tulevaisuuden tekeminen strategisen ajattelun valossa. Tulevaisuudentutkimuksen peruskäsitteet. Tulevaisuudentutkimus: perusteet ja sovelluksia. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden seura. 224-249.
- Kamppinen, M., Malaska, P. & Kuusi, O. 2002. Tulevaisuudentutkimuksen peruskäsitteet. Tulevaisuudentutkimus: perusteet ja sovelluksia. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden seura. 19-53.
- Kamppinen, M. & Malaska, P. 2002. Mahdolliset maailmat ja niistä tietäminen. Tulevaisuudentutkimus: perusteet ja sovelluksia. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden seura. 53-115.
- Kapanen, H. 2016. Me emme maksa 2020-luvulla. Miten maksamme 2020-luvulla - julkaisu. Maksuneuvoston e-kirjanen: Suomen Pankki, 9-11.
- Karjunen, S. 2016. Maksaminen nyt, kohta ja myöhemmin sekä vähän siitä ympäriltä. Miten maksamme 2020-luvulla - julkaisu. Maksuneuvoston e-kirjanen: Suomen Pankki, 19-22.
- Kataja, E. 2016. Megatrendit 2016 - tulevaisuus tapahtuu nyt. Sitran julkaisu.
- Kauppi, P-N. 2016. Maksaminen jää mielekkäämpien asioiden taustalle. Miten maksamme 2020-luvulla - julkaisu. Maksuneuvoston e-kirjanen: Suomen Pankki, 33-35.
- Keelye, L., Pikkell, R., Quinn, B. & Walters, H. 2013. Ten types of innovation : the discipline of building breakthroughs. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc 2013.
- Keinänen, L. 2016. Maksamiden peikko menee piiloon. Miten maksamme 2020-luvulla - julkaisu. Maksuneuvoston e-kirjanen: Suomen Pankki, 17-19.
- Kettunen, J. & Meristö, T. 2010. Seitsemän tarinaa ennovaatiosta: rohkea uudistaa ennakoiden. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Kohijoki, A-M. 2013. Onko kauppa kaukana? Päivittäistavarakaupan palvelujen saavutettavuus Turun seudulla - ikääntyvien kuluttajien näkökulma. Väitöskirja. Turun kauppakorkeakoulun julkaisu.

- Koskinen, J. 2017. Suomi nousuun tietointensiivisillä palveluilla! Digitaalinen Suomi 2017 - julkaisu, 531-546.
- Kosonen, M. 2017. Megaongelmissa piilee suurin kasvumahdollisuus. Digitaalinen Suomi 2017 - julkaisu, 549-556.
- Kuusi, O. & Kamppinen, M. 2002. Tulevaisuuden tekeminen. Tulevaisuudentutkimus: perusteet ja sovelluksia. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden seura. 115-170.
- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Yliopistopaino.
- Linstone, H. & Turoff, M. 1975. The Delphi method: Techniques and Applications. Addison-Wesley Educational Publishers Inc.
- Linturi, H. & Rubin, A. 2014. Metodi, metafora ja tulevaisuuskartta. Futura 2/2014.
- Linturi, H. & Rubin, A. 2011. Toinen koulu, toinen maailma. Oppimisen tulevaisuus 2030. Turun yliopiston tulevaisuuden tutkimuskeskus. Tutu-julkaisuja 1/2011.
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi: rohkeus + rakkaus = raha. Viro: Talentum.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Maglio, P. & Spohrer, J. 2008. Fundamentals of service science. Journal of the Academy of Marketing Science. Mar 2008, Vol.36(1), 18-20.
- Malaska, P. 2017. Tulevaisuustietoisuudesta ja tulevaisuudesta tietämisestä. Pentti Malaska: ennalta näkijä, edellä kulkija. Tulevaisuussarja 8, Tulevaisuuden tutkimuksen seura ry.
- Mattila, V-M., 2017. Digimenestyjät nostavat Suomen. Digitaalinen Suomi 2017 -julkaisu, 755-772.
- Morabito, V. 2014. Trends and Challenges in Digital Business Innovation. Heidelberg: Springer.
- Naisbitt, J. 1982. Megatrends - Ten new directions transforming our lives. Warner Books.
- Niinikoski, S. 2005. Benchmarking tutkintorakennetyön työkaluna. Helsinki: Korkeakoulujen arviointineuvosto.
- Niiniluoto, I. 2002. Alkusanat. Tulevaisuudentutkimus: perusteet ja sovelluksia. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden seura. 7-10.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Palvelutalouden murros ja digitalisaatio - Suomen kasvun mahdollisuudet. 2015. Työ- ja elinkeinoministerion julkaisu 12/2015.
- Pantzar, M. 2017. Suomalaisista datatalouden kuluttajakansalaisia. Digitaalinen Suomi 2017 - julkaisu, 477-490.
- Pennanen, R. 2017. Äly muuttaa kaupungit. Digitaalinen Suomi 2017 - julkaisu, 655-663.
- Pilkahduksia tulevaisuuteen - digitalisaation ja robotisaation mahdollisuudet. 2017. Valtiovarainministeriön julkaisu 10/2017.

- Pinjamaa, N. 2017. Sosiaalinen media 2.0. Digitaalinen Suomi 2017 - julkaisu, 797-804.
- Puustinen, P. 2016. Maksaminen on paljon enemmän kuin transaktio. Miten maksamme 2020-luvulla - julkaisu. Maksuneuvoston e-kirjanen: Suomen Pankki, 15-16.
- Riikkinen, M. 2016. FinnTech maksamisen murtaajana. Miten maksamme 2020-luvulla - julkaisu. Maksuneuvoston e-kirjanen: Suomen Pankki, 12-14.
- Ristimäki, J. 2016. Miten maksamme digitalisoituvassa maailmassa? Miten maksamme 2020-luvulla - julkaisu. Maksuneuvoston e-kirjanen: Suomen Pankki, 40-43.
- Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Yläne S. & Paavilainen, E. 2013. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Ruokonen, M. 2016. Biteistä bisnestä! - digitaalisen liiketoiminnan käsikirja. Jyväskylä: Docendo.
- Saarijärvi, H., Grönroos, C. & Kuusela, H. 2014. Reverse use of customer data: implications for service-based business models. The Journal of Service Marketing 2014 Vol. 28(7), 529-537.
- Soudagar, R., Iyer, V. & Hildebrand, G. 2012. Customer experience edge: technology and techniques for delivering an enduring, profitable, and positive experience to your customers. New York: McGraw-Hill.
- Stewart, T. 1987. The Delphi technique and judgmental forecasting. Environmental and Social Impacts Group. National Center for Atmospheric Research.
- Tuomivaara, T. 2005. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus. Tieteellisen tutkimuksen perusteet.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.
- Viherä, M-L. & Viukari, L. 2015. Digitalisaatio mikroyrityksissä - mikroyritykset tieto- ja viestintätekniikan luonteviksi käyttäjiksi.
- Viherä, M-L. 1999. Ihminen tietoyhteiskunnassa: kansalaisten viestintävalmiudet kansalaisyhteiskunnan mahdollistajana. Väitöskirja. Turun kauppakorkeakoulun julkaisu.
- Viitasaari, J. & Pennanen, R. 2017. Digi avaa teollisuudelle uuden oven palveluihin. Digitaalinen Suomi 2017 - julkaisu, 505-514.
- Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.
- Wilska, T-A. & Kuoppamäki, S-M. 2017. Varttuneet kuluttajat, digitalisoitua arki ja kulutusympäristöjen muutos. Digi 50+ -hankkeen loppuraportti. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun julkaisusarja 209/2017.
- Yin, R. 1984. Case study research: Design and Methods. Newbury Park: Sage.

Sähköiset lähteet

- Accenture. 2014. Kaikki liiketoiminta on digitaalista - mutta mitä sen suhteen pitäisi tehdä? Viitattu 9.11.2017.
https://www.accenture.com/fi-en/~/_media/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Industries_14/Accenture-Digital-Business-Study-Fn.pdf

- Allen, D. 2017. Upwarly mobile: China's millennial consumers drive a cashless craze. Finnair Blue Wings September 2017, 48-52. Viitattu 7.12.2017.
https://issuu.com/finnair_bluewings/docs/bluewings_07_2017
- Amazon. 2017. All-new Echo (2nd generation) with improved sound, powered by Dolby, and a new desing - Charcoal Fabric. Viitattu 5.1.2018.
https://www.amazon.com/dp/B06XCM9LJ4/?tag=thewire06-20&linkCode=xm2&ascsubtag=AgEAAAAAAAAARCLAAAAAH_NQNYAAAAAWk9ZLA
- Best Mobile Service in Finland. 2017. Viitattu 22.11.2017.
<http://2017.bestmobileservice.fi/>
- Best Mobile Service in Finland. 2016. Viitattu 22.11.2017.
<http://2016.bestmobileservice.fi/>
- Business Dictionary 2017. Viitattu 25.10.2017.
<http://www.businessdictionary.com/definition/digitalization.html>
- Call Staff. 2018. Palvelu. Viitattu 13.3.2018.
<http://www.staffcall.fi/>
- CarrioApp. 2018. Vakuutus. Viitattu 9.4.2018.
<https://carrioapp.com/vakuutus/#>
- CarrioApp. 2018. Blog. Viitattu 9.4.2018.
<https://carrioapp.com/blog/tag/fennia/>
- Claim di. Viitattu 9.4.2018.
<http://www.claimdi.com/en/>
- Conolly, A. 2018. What are the implications of blockchain technology for food & agriculture? Viitattu 10.4.2018.
<https://www.linkedin.com/pulse/what-implications-blockchain-technology-agriculture-aidan-connolly/>
- Daphne, K-A. 2017. Top 10 Global Consumer Trends for 2017. Euromonitoral Internationa's annual Top 10 Global Consumer Trend report. Viitattu 14.12.2017.
<http://go.euromonitor.com/white-paper-2017-top-10-global-consumer-trends-EN.html>
- Diffusion of Innovation Theory. 2016. Boston University of Public Health. Viitattu 4.12.2017.
<http://sphweb.bumc.bu.edu/otlt/MPH-Modules/SB/BehavioralChangeTheories/BehavioralChangeTheories4.html>
- DNA 2018. Vuoden 2018 teknologiatrendit. Viitattu 11.1.2018.
<http://uutiskirje.dna.fi/res/sibbe/DNA-teknologiatrendit-2018.pdf>
- Ericsson Consumerlab. 2016. 10 Hot Consumer Trends 2017. An Ericsson Consumer Insight Summary Report. Viitattu 14.12.2017.
<https://www.ericsson.com/assets/local/networked-society/consumerlab/reports/ten-hot-consumer-trends-2017-ericsson-consumerlab.pdf>
- Ericsson Consumer lab. 2017. 10 Hot Consumer Trends 2018. An Ericsson Consumer Insight Summary Report. Viitattu 15.12.2017.
https://www.ericsson.com/assets/local/networked-society/consumerlab/10hct_report2018_rgb.pdf
- Evira. 11.5.2017. Elintarvikkeiden alkuperämerkinnät. Viitattu 10.4.2018.
<https://www.evira.fi/elintarvikkeet/valmistus-ja-myynti/elintarvikkeista-annettavat-tiedot/pakkausmerkinnat/alkuperamerkinnaat/>

Forbes. 12.12.2017. 5 Trends Marketers Need To Prepare For 2018. Viitattu 15.12.2017.
<https://www.forbes.com/sites/ajagrawal/2017/12/12/5-trends-marketers-need-to-prepare-for-in-2018/#7597f9321043>

Helsingin Sanomat 18.12.2017. Kotipizza laajenee No Pizza -brändillä Pohjoismaihin - erikoisuutena vastuullisuus, musta sisustus ja taikinajuureen leivottu taikina. Viitattu 5.1.2018.
<https://www.hs.fi/talous/art-2000005493953.html>

Helsingin Sanomat. 14.12.2017. Keräsimme 10 vinkkiä asiantuntijoilta ja teimme opetusvideot: tällainen on onnistunut videotyöhakemus ja näin ei missään nimessä pidä tehdä. Viitattu 14.12.2017.
<https://www.hs.fi/teknologia/art-2000005489955.html>

Helsingin Sanomat. 5.12.2017. Isovanhemmilla on yhä enemmän rahaa, ja he ovat valmiita käyttämään sitä - Lapsenlapsiin kuluttamisella on elämää suurempi merkitys, kertoo uusi tutkimus. Viitattu 5.12.2017.
<https://www.hs.fi/talous/art-2000005476336.html>

Helsingin Sanomat. 24.10.2017. Apple Pay tuli Suomeen - alkaako puhelimella maksaminen yleistyä? Viitattu 22.11.2017.
<https://www.hs.fi/talous/art-2000005420734.html>

Helsingin Sanomat. 12.10.2017. Suomalainen käyttää mobiilidataa hurjat 11 gigatavua kuussa - määrä on moninkertainen muihin maihin verrattuna. Viitattu 22.11.2017.
<https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000005405431.html>

Iltalehti. 19.12.2017. Ensimmäiset kännykkäajokortit käyttöön: näin se toimii. Viitattu 25.12.2017.
<https://m.iltalehti.fi/autoutiset/201712192200616296>

Jyväskylän yliopisto. 2015. Laadullinen tutkimus. Viitattu 22.2.2018.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Jyväskylän yliopisto 2010. Tutkimuksen toteuttaminen. Viitattu 1.3.2018.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>

Kaleva. 7.3.2018. Senioreita ohjataan pankin digipalveluihin. Viitattu 13.4.2018.
<http://lehti.ekaleva.fi/eab6183d-8ff5-4af8-baae-c7e64b66c4fc/14>

Kaleva. 15.1.2018. Hyönteisiä löytyy jo noin kymmenestä tuotteesta. Viitattu 18.1.2018.
<http://lehti.ekaleva.fi/eb616ea2-1daf-4cad-b612-8ed6ea095ba8/9>

Kaleva. 11.1.2018. Maksutapojen evoluutio uhkaa jo pankkikortteja. Viitattu 11.1.2018.
<http://lehti.ekaleva.fi/3d23eb66-d6e0-4bff-a03b-a47b2e48ad06/18>

Kaleva. 9.1.2018. Aito vastuu maistuu ruuassa. Viitattu 9.1.2018.
<http://lehti.ekaleva.fi/60df9203-994b-434b-be52-9db0bdca63e/6>

Kaleva 24.12.2017. Terveystarkkailu suosittua. Viitattu 5.1.2018.
<http://lehti.ekaleva.fi/4ccf60e2-cfa6-4cb5-afaf-30254f626ad9/13>

Kaleva. 5.11.2017. Ajokortin saa ensi vuonna älypuhelimeen - sama sovellus voi muistuttaa katsastuksesta. Viitattu 22.11.2017.
<http://www.kaleva.fi/uutiset/kotimaa/ajokortin-saa-ensi-vuonna-alypuhelimeen-sama-sovellus-voi-muistuttaa-katsastuksesta/775074/>

Kalliokulju, S. & Palviainen, J. 2006. Miten massamarkkina syntyy? Keskeisiä teorioita ja mal-
leja vuosien varrelta. Tampereen teknillinen yliopisto. Viitattu 4.12.2017.
[http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/s2006/teoriat/esitykset/IHTESEM06_Kalliokulju_Palviainen_di
ffuusio_311006.pdf](http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/s2006/teoriat/esitykset/IHTESEM06_Kalliokulju_Palviainen_di
ffuusio_311006.pdf)

Kauppalehti. 6.11.2016. Zalando lisää ilmaispalveluja - palautukset haetaan kotoa. Viitattu
15.12.2017.
[https://www.kauppalehti.fi/uutiset/zalando-lisaa-ilmaispalveluja---palautukset-haetaan-
kotoa/PgxJSu9Z](https://www.kauppalehti.fi/uutiset/zalando-lisaa-ilmaispalveluja---palautukset-haetaan-
kotoa/PgxJSu9Z)

Kauppalehti. 31.10.2017. Suomalainen digineuvola suuntaa Aasiaan - Suomalaisyhtiöt esittä-
yivät Vietnamissa. Viitattu 11.1.2018.
<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/uutinen/6mZLm6h8>

Kela. 2017. Kela tarjoaa uudenlaisen palvelun opiskelijoille. Viitattu 23.11.2017.
<http://www.kela.fi/-/kela-tarjoaa-uudenlaisen-palvelun-opiskelijoille>

Kouvolan Sanomat. 10.10.2017. Senioreiden suhina somessa voimistuu - Facebookin voi päätyä
myös vahingossa. Viitattu 23.11.2017.
<https://kouvolansanomat.fi/uutiset/lahella/c0de9fd2-1e8c-4499-9478-7987791af74d>

Kuusi, O. 2014. Delfoi-metodi. Viitattu 4.2.2018.
<https://metodix.fi/2014/05/19/kuusi-delfoi-metodi/>

Lapin Kansa. 7.10.2017. Opiskelijat Kelan chattirobotin koekaniineina. Viitattu 23.11.2017.
[https://www.lapinkansa.fi/kotimaa/opiskelijat-kelan-chattirobotin-koekaniineina-
200444789/](https://www.lapinkansa.fi/kotimaa/opiskelijat-kelan-chattirobotin-koekaniineina-
200444789/)

Larsen, G. 2006. Why megatrends matter? From Futureorientation 5/2006. Copenhagen Insti-
tute of Futures Studies. Viitattu 4.12.2017.
[http://cifs.dk/publications/scenario-magazine/2006/fo-52006/futureorientation-52006/why-
megatrends-matter/](http://cifs.dk/publications/scenario-magazine/2006/fo-52006/futureorientation-52006/why-
megatrends-matter/)

Liikennevirasto 2017. Liikkuminen palveluna. Viitattu 5.1.2018.
<https://www.liikennevirasto.fi/liikennejarjestelma/maas#.Wk8y21Vl-pq>

Lindorf 2018. Laskut voi saada nyt suoraan matkapuhelimeen. Viitattu 11.1.2018.
<https://www.lindorff.fi/tietoa-lindorffista/uutiset-tiedotteet/news/?id=pressrelease-2367090>

Linturi, H. 2014. eDelfoi - metodievoluutio verkossa. Viitattu 21.2.2018.
<https://metodix.fi/2014/11/26/edelfoi-metodievoluutiota-verkossa/>

Maa- ja metsätalousministeriö. 2018. Tausta-aineistot. Viitattu 10.4.2018.
<http://mmm.fi/laheltaparempaa/tausta-aineistot>

Maaseudun tulevaisuus 16.1.2018. Vain joka viides kysyy ruuan alkuperää ravintolassa - lähes
kaikkia se silti kiinnostaa. Viitattu 10.4.2018.
<https://www.maaseuduntulevaisuus.fi/ruoka/artikkeli-1.221071>

ManpowerGroup. 2017. Asiakaspalvelun trendiraportti 2017. Viitattu 7.11.2017.
<http://tietopankki.manpower.fi/asiakaspalvelun-trendiraportti-2017>

MasterCard. 2017. Press Release 6.10.2016: Mastercard makes fingerprint and 'selfie' pay-
ment technology a reality. Viitattu 22.11.2017.
[https://newsroom.mastercard.com/eu/press-releases/mastercard-makes-fingerprint-and-
selfie-payment-technology-a-reality/](https://newsroom.mastercard.com/eu/press-releases/mastercard-makes-fingerprint-and-
selfie-payment-technology-a-reality/)

Medium. 5.4.2018. Ruokahuijaukset voidaan estää lohkoketjun avulla. Viitattu 10.4.2018.
https://medium.com/@empirica_fi/blockchain-mullistaa-elintarviketeollisuuden-e83eaab17e2

Me Naiset. 16.12.2017. Testasimme hyönteisleivän, -pihvit ja sirkkagranolan: ”Nyt on jännä jälkimaku”. Viitattu 5.1.2018.
<https://www.menaiset.fi/artikkeli/ajankohtaista/testasimme-hyonteisleivan-pihvit-ja-sirkkagranolan-nyt-janna-jalkimaku>

Menu. 2018. For guests. Viitattu 13.3.2018.
<https://www.usemenu.com/index.php>

Metsämuuronen, J. 1997. Tulevaisuuteen kohdistuvan Delfi-tutkimuksen reliabiliteetti. Viitattu 15.5.2018.
<http://docplayer.fi/7394812-Tulevaisuuteen-kohdistuvan-delfi-tutkimuksen-reliabiliteetti.html>

Mobiili. 18.1.2018. Tämä suomalaissovellus voi tuoda tarjouksen edullisemmasta vakuutuksesta - jos ajat rauhallisesti ja liikennesääntöjen mukaan. Viitattu 9.4.2018.
<https://mobiili.fi/2018/01/18/tama-suomalaissovellus-voi-tuoda-tarjouksen-edullisemmasta-vakuutuksesta-jos-ajat-rauhallisesti-ja-liikennesaantojen-mukaan/>

NiteCheck. 2018. Viitattu 13.3.2018.
<http://www.nitecheck.com/fi>

OP. 2017. Ajotapapilotti. Viitattu 9.4.2018.
<https://carrioapp.com/blog/tag/fennia/>

OP. 2018. OP-mobiili. Viitattu 9.4.2018.
<https://vahinkoapu.op.fi/henkiloasiakkaat/tietoa/op-mobiili>

Palta ry. 2016. Digitalisaatio palvelulaloilla - Pysykö Suomi mukana digikehityksessä? Viitattu 25.10.2017.
https://www.palta.fi/wp-content/uploads/2016/11/Digitalisaatio-palvelualoilla-PysykoC3%B6-Suomi-mukana-digikehityksess%C3%A4_FINAL.pdf

Parviainen, P., Federley, M., Grenman, K. & Seisto, A. 2017. Osaaminen ja työllisyys digimurroksessa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 24/2017. Viitattu 7.11.2017.
http://tietokayttoon.fi/documents/10616/3866814/24_OsaaminenJaTyollisyysDigimurroksessa.pdf/6add4f77-f6b5-4716-97b0-0bd17ca55bb6?version=1.0

Poultry World. 16.3.2018. Carrefour launches Europe's first food blockchain. Viitattu 10.4.2018.
<http://www.poultryworld.net/Meat/Articles/2018/3/Carrefour-launches-Europes-first-food-blockchain-261170E/>

Rehunen, A., Rantanen, M., Lehtola, I. & Hiltunen, M.J. 2012. Palvelujen saavutettavuus muutoksessa - Maaseudun vakituisten ja vapaa-ajan asukkaiden palveluympäristön kehitysuunnat ja uudet mahdollisuudet. Helsingin yliopiston Ruralia-instituutin raportteja 88. Viitattu 6.10.2017.
<http://www.helsinki.fi/ruralia/julkaisut/pdf/Raportteja88.pdf>

ResQ Club. 2017. About us. Viitattu 22.11.2017
<https://www.resq-club.com/fi/about-us>

Rubin, A. 2004. Trendianalyysi tulevaisuudentutkimuksen menetelmänä. Tulevaisuudentutkimus tiedonalana. TOPI - Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaalit. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto. Viitattu 21.2.2018.

<https://tulevaisuus.fi/menetelmat/toimintaympariston-muutosten-tarkastelu/trendianalyysi-tulevaisuudentutkimuksen-menetelmana/>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Tapaustutkimus. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto (verkkojulkaisu). Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 19.2.2018.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Mitä laadullinen tutkimus on: lyhyt oppimäärä. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto (verkkojulkaisu). Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 22.2.2018.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Triangulaatio. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto (verkkojulkaisu). Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 22.2.2018.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_4.html

Sainsbury's. 17.10.2017. Sainsbury's extend its one-hour delivery service to reach over 1.7 million customer. Viitattu 15.12.2017.

<https://www.about.sainsburys.co.uk/news/latest-news/2017/17102017-chopchop-rollout>

Sitra. 2017. Suomalaisten ympäristötietoisuus siirtyy hitaasti sanoista tekoihin. Viitattu 14.12.2017.

<https://www.sitra.fi/uutiset/suomalaisten-ymparistotietoisuus-siirtyy-hitaasti-sanoista-tekoihin/>

Solteq. 2017a. Yritys. Viitattu 23.10.2017.

<https://www.solteq.com/fi/yritys/>

Solteq. 2017b. Strategia ja painopistealueet. Viitattu 23.10.2017.

<https://www.solteq.com/fi/sijoittajat/solteq-sijoituskohteena/strategia-ja-painopistealueet/>

Solteq. 2017c. Toiminnanohjaus. Viitattu 23.10.2017.

<https://www.solteq.com/fi/liiketoimintaratkaisut/toiminnanohjaus/>

Solteq. 2017d. Business intelligence. Viitattu 23.10.2017.

<https://www.solteq.com/fi/liiketoimintaratkaisut/business-intelligence-fi/>

Solteq. 2017e. Asiakaskokemus. Viitattu 23.10.2017.

<https://www.solteq.com/fi/asiakaskokemus/#>

Solteq. 2017f. Digitaalinen markkinointi. Viitattu 23.10.2017.

<https://www.solteq.com/fi/digitaalinen-markkinointi/>

Solteq. 2017g. Strategia ja painopistealueet. Viitattu 23.10.2017.

<https://www.solteq.com/fi/sijoittajat/solteq-sijoituskohteena/strategia-ja-painopistealueet/>

Solteq. 2017h. Solteq ostaa inPulse Works Oy:n ja laajentaa utilities-toimialalle ja vahvistaa BI- ja analytiikkaosaamistaan. Viitattu 23.10.2017.

<https://www.solteq.com/fi/sijoittajat/tiedotteet-ja-julkaisut/tiedotteet/solteq-ostaa-inpulse-works-oy-n-laajentaa-utilities-toimialalle-ja-vahvistaa-bi-ja-analytiikkaosaamistaan/>

Solteq. 2017i. Solteq laajenee yrityskaupalla Tanskaan ja Norjaan: lanseeraa pilvipalvelun, joka tarjoaa ennennäkemätöntä dataa verkkosivukävijöiden käyttäytymisestä. Viitattu 7.12.2017.

<https://www.solteq.com/fi/ajankohtaista/solteq-laajenee-yrityskaupalla-tanskaan-ja-norjaan-lanseeraa-pilvipalvelun-joka-tarjoaa-ennennakematonta-dataa-verkkosivukavijoiden-kayttaytymisesta/>

STT 17.5.2017. Mastercard julkaisee Masterpassin Suomessa. Viitattu 15.12.2017.

<https://www.sttinfo.fi/tiedote/mastercard-julkaisee-masterpassin-suomessa?publisherId=40855102&releaseld=60286826>

Suomen Pankki 14.9.2017. Maksuliiketilastot 2016. Viitattu 6.12.2017.

<https://www.suomenpankki.fi/fi/Tilastot/maksuliiketilastot/>

Suomenmaa. 8.11.2017. Siviilivihkimisen voi tulevaisuudessa hoitaa netissä - ministeri Vehviläinen kannattaa maistraatin yhdistämistä Väestörekisterikeskukseen. Viitattu 22.11.2017.

<http://www.suomenmaa.fi/uutiset/siviilivihkimisen-voi-tulevaisuudessa-hoitaa-netissa--ministeri-vehvilainen-kannattaa-maistraattien-yhdistamista-vaestorekisterikeskukseen-6.3.305435.c29d65df3d>

Tampereen kaupunki. 25.10.2017. Tampereella kokeillaan keskustelurobottia, joka selvittää työnhakijan osaamisen. Viitattu 14.12.2017.

https://www.tampere.fi/tampereen-kaupunki/ajankohtaista/tiedotteet/2017/10/25102017_3.html

Thomson Reuters Foundation. 13.12.2017. Can blockchain ensure Unilever's tea farmers produce a fairer brew. Viitattu 10.4.2018.

<http://news.trust.org/item/20171213163250-gu8do/>

Tikka, V. & Gävert, N. 2014. Arvonluonnin uusi aalto - näin rakennetaan tämän vuosisadan arvokkaimmat yritykset. Tekesin katsaus 309/2014. Viitattu 13.11.2017.

https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/arvonluonnin_uusi_aalto_309_2014.pdf

Turun Sanomat. 21.4.2017. Mitä kännyköiden suosituimmat terveyssovellukset tarjoavat? Viitattu 14.12.2017.

<http://hyvinvointi.ts.fi/terveys/mita-kannykoiden-suosituimmat-terveyssovellukset-tarjoavat/>

Whim. 2017. Meistä. Viitattu 22.11.2017.

<https://whimapp.com/fi/>

Wolt. 2018. About us. Viitattu 13.3.2018.

<https://wolt.com/fi/>

World Economic Froum. 19.12.2017. How technology could help to trace the exact origin of your cup of tea. Viitattu 10.4.2018.

<https://www.weforum.org/agenda/2017/12/how-technology-could-help-to-trace-the-exact-origins-of-your-cup-of-tea/>

Yle.14.12. 2017. Seniorit somessa - tubettajat opastavat ikäihmisiä netin saloihin. Viitattu 9.1.2018.

<https://yle.fi/aihe/artikkeli/2017/12/14/seniorit-somessa-tubettajat-opastavat-ikaihmisia-netin-saloihin>

Yle 4.11.2017. Neuvolapalvelut ovat vain harvojen saatavilla maailmalla - kehitysmaissa niihin pääsee pian käsiksi diginä. Viitattu 11.1.2018.

<https://yle.fi/uutiset/3-9915429>

Yonoton. 2018. Usein kysytyt kysymykset. Viitattu 13.3.2018.
<https://www.yonoton.com/faq/>

Zalon. 2017. Zalon by Zalando. Viitattu 15.12.2017.
<https://www.zalon.de/>

Muut lähteet

Bangkok Post. 2.4.2018. Technology transforms coverage.

Kivelä, S. 2017. Tilan ja ajan näkökulma asiakaspolkuun. Laurean opetusmateriaali.

Mitronen, L. 2017. Mistä elementeistä rakentuu menestyvä B2B-verkkokauppa? Webinaari 7.11.2017.

Kuvat

Kuva 1: Pinterest -kansio 43

Kuviot

Kuvio 1: Opinnäytetyön rakenne.	9
Kuvio 2: Suomalaisten yritysten digitaalinen kyvykkyys toimialoittain (mukailtu Digibarometri 2016, 35.)	14
Kuvio 3: Muutoskäyrä (Hiltunen 2012, 33.)	32
Kuvio 4: Toimintaympäristön monitoroinnin tulokset.	44
Kuvio 5: Vastaukset visioon live-palvelut ja palveluiden käyttö mobiililaitteissa.	58
Kuvio 6: Vastaukset visioon maksaminen vuonna 2025.	60
Kuvio 7: Vastaukset visioon automaatio ja robotisaatio asiakaspalveluissa.	61
Kuvio 8: Vastaukset visioon terveys ja omaseuranta.	63
Kuvio 9: Vastaukset visioon ekologisuus ja vastuullisuus.	64
Kuvio 10: Nelinkenttäanalyysi tulevaisuusvisioiden väittämistä.	66
Kuvio 11: Liikennevalomääritelmä (mukailtu Linturi & Rubin 2014, 6.)	67
Kuvio 12: Arvo/Panos -arviointi.	77
Kuvio 13: Delfoi-menetelmän aikajana.	79

Taulukot

Taulukko 1: Tutkittavat aiheet ja käytetyt menetelmä.	38
Taulukko 2: Toimintaympäristön monitorointi.	43

Liitteet

Liite 1 Tulevaisuusvisiot vuodelle 2025	97
---	----

Liite 1 Tulevaisuusvisiot vuodelle 2025

Live-palvelut ja palveluiden käyttö mobiililaitteissa

Vuonna 2025 suurin osa palveluista hoidetaan live-palveluiden ja mobiiliapplikaatioiden kautta, ilman fyysisiä kohtaamisia. Visiota kuvailtiin paneelissa seuraavasti: Erillisiä kortteja (kuten kanta-asiakaskortit, ajokortit ja maksukortit) ei enää käytetä, sillä kaikki ovat matkapuhelimissa mobiilisinä versioina. Suurin osa palveluista voidaan hoitaa mobiiliapplikaatioiden kautta, videomuotoisten palveluiden kautta (esimerkkinä videotyöhaastattelu tai asuntonäyttö) tai live-palveluiden välityksellä, jonka kautta pystymme olemaan yhteydessä asiantuntijaan (esimerkkinä lääkäriellä käynti tai pankkineuvojan tapaaminen) ilman fyysistä paikalla oloa. Mobiilissa olevat palvelut myös muistuttavat käyttäjää esimerkiksi vuosittaisesta auton katsastuksesta tai näöntarkastuksesta. Fyysisiä kohtaamisia kuluttajan ja palvelun tarjoajan välillä on yhä vähemmän. Näin ollen fyysiset kohtaamiset myös muuttuvat yhä merkityksellisemmäksi ja elämyksellisemmäksi.

Maksaminen vuonna 2025

Tulevaisuudessa pankkikortin ja käteisen käyttö ovat lähes loppuneet, sillä maksaminen tapahtuu mobiililompakoilla biometrinen tunnistautumisen avulla. Visiota kuvailtiin paneelissa seuraavasti: Maksamisesta tulee huomaamaton ja siitä ei puhuta enää erillisenä ostotapahtuman osana, sillä se on integroitu prosesseihin. Maksamisessa on siirrytty aktiivisesta maksamisesta passiiviseen hyväksymiseen. Pankkikorttien ja käteisen käyttö ovat lähes loppuneet. Maksaminen hoidetaan kännyköissä olevilla mobiilimaksamisen sovelluksilla eli niin sanotuilla mobiililompakoilla. Tunnusluvun näppäileminen on jäänyt historiaan, sillä tunnistautuminen tapahtuu sormenjäljestä, selfie-kuvasta tai äänestä. Kuluttajat saavat myös kaikki laskunsa kännykkään mobiiliapplikaatioon, josta he voivat maksaa ne suoraan sormenjälkitunnistuksen avulla.

Automaatio ja robotisaatio asiakaspalvelussa

Vuonna 2025 robotit hoitavat asiakaspalvelun. Visiota kuvailtiin paneelissa seuraavasti: Ihmiset eivät hoida enää rutiinomaisia tehtäviä, vaan robotit hoitavat suurimman osan erilaisista asiakaspalvelutehtävistä. Erilaisten asiakaspalvelurobottien (kuten esimerkiksi chattibotit) kanssa voidaan keskustella ja kirjoittaa, ja he auttavat täyttämään päivittäiset palvelutarpeemme. Koneiden tuottama palvelu on ihmismäistä. Helppous ja nopeus ovat trendi. Palvelut ovat käytettävissä silloin, kun kuluttajat haluavat. Kuluttajat odottavat yrityksiltä myös henkilökohtaista kohdennettua tarjoamaa ja palvelua.

Terveys ja omaseuranta

Tulevaisuudessa lähes kaikki käyttävät terveyttä mittaavia laitteita sekä ensidiagnoosi tehdään itsenäisesti. Visiota kuvailtiin paneelissa seuraavasti: Teknologia on mahdollistanut kes-

tävän hyvinvoinnin. Oman terveyden seuranta, edistäminen, ennaltaehkäiseminen sekä itsehoito ovat arkipäivää. Terveyssovelluksia on myös onnistuneesti pelillistetty, jonka avulla motivoidaan, innostetaan ja osallistetaan käyttäjiä. Diagnoosi tehdään ensin itsenäisesti etäpalveluja hyödyntäen. Kaikilla on omaa terveyttä mittaavia laiteita käytössä, joista mitattuja tietoja hyödynnetään terveyspalveluissa.

Ekologisuus ja vastuullisuus

Tulevaisuudessa siirrytään yhä enemmän tuotteista palveluiden käyttöön, elämyksellisyys, merkitys ja tarkoitus ovat kuluttajien tärkeimpiä kriteerejä. Visiota kuvailtiin paneelissa seuraavasti: Kuluttajat ovat yhä tietoisempia kuluttamisen haittapuolista ja he ovat yhä kiinnostuneempia tuotteiden alkuperästä, valmistuksesta ja vastuullisuudesta. Ilmastokriisi ja rajalliset resurssit ovat vaatineet uudenlaista liiketoimintaa. Pelkkä kulutustuotteiden kauppaaminen ja asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen eivät enää riitä. Elämyksellisyys, merkitys ja tarkoitus ovat trendinä liiketoiminnassa. Kuluttajat haluavat tukea enemmän vastuullisia yrityksiä. Kotimaisuus on myös tärkeä tekijä kuluttajille. Siirrytään yhä enemmän tuotteista palveluiden käyttöön, kaikkea ei tarvitse omistaa itse.